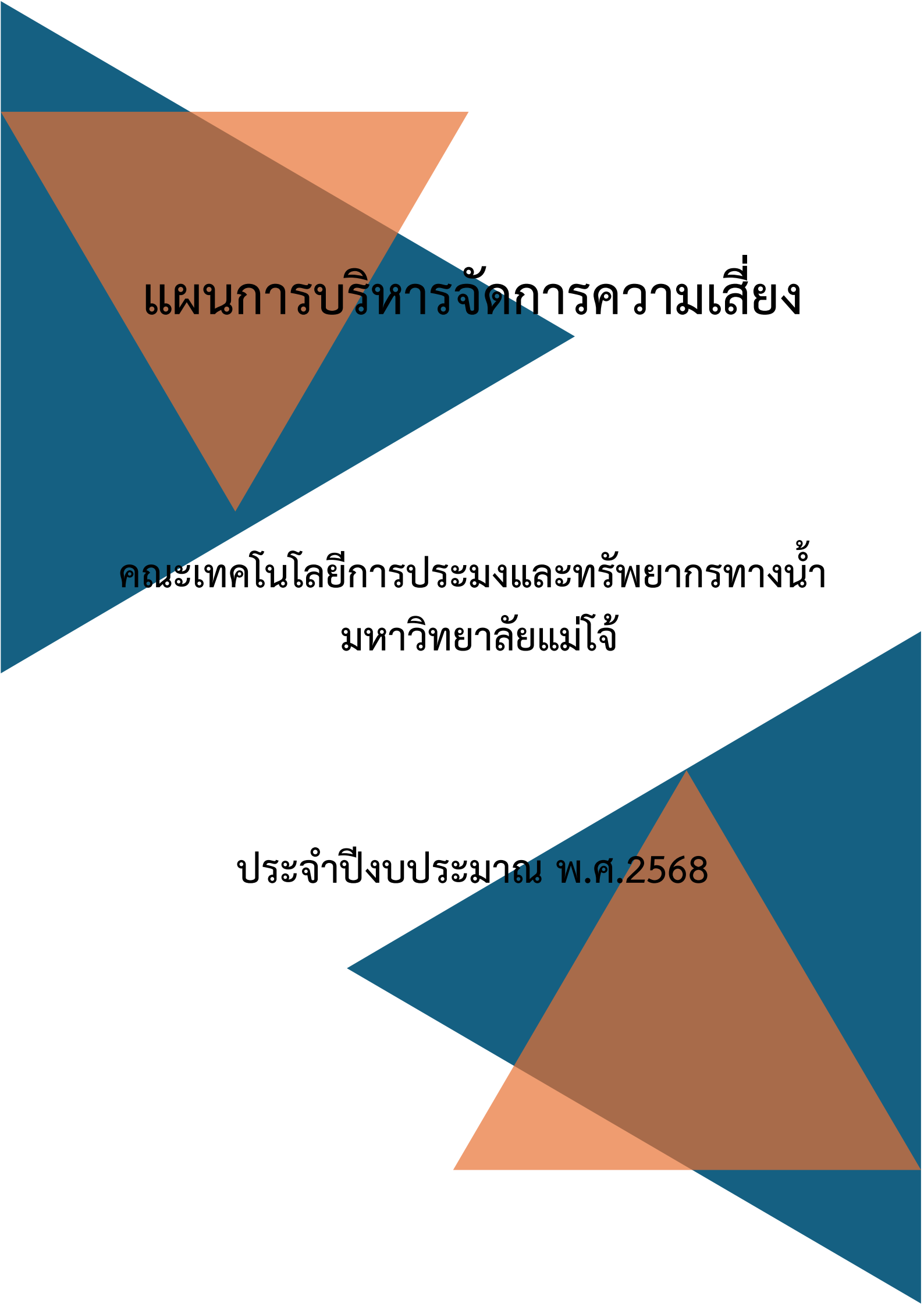




# แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ  
มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

# คำนำ

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ได้ดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรมีประสิทธิภาพ ยกระดับการบริหารจัดการของฝ่ายบริหาร รวมถึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ประกอบปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนการแข่งขัน และรวมไปถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้คณะต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งผู้บริหารของคณะได้ตระหนักถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ไม่อาจคาดคิด รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อคณะ ทั้งนี้ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงได้นำกรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM Framework มาบูรณาการ พัฒนา ปรับปรุงใช้ในการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของคณะ รวมถึงนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร รวมถึงสามารถสนับสนุนการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นมาตรฐานเทียบเท่ามาตรฐานสากล และให้มีการจัดวางระบบและการกำกับกำกับการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทุกส่วนงานภายใน คณะ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อมุ่งให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของ คณะ และมหาวิทยาลัย อันจะนำประโยชน์สู่คณะและมหาวิทยาลัยอย่างสูงสุด

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) และจัดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ โดยมีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อจะลดหรือปิดปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงลดระดับความรุนแรงของผลกระทบ หากเกิดเหตุจากปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ

รายงานการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จะสามารถควบคุม ป้องกัน แก้ไข และสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะจะบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมถึงสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

11 พฤศจิกายน 2567

# สารบัญ

|                                                                                                       | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทสรุปผู้บริหารหน่วยงาน                                                                               | 1    |
| นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ                                    | 3    |
| ส่วนที่ 1 บทนำ                                                                                        | 4    |
| ข้อมูลพื้นฐานของคณะ และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของคณะ                                             | 4    |
| เป้าหมายแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568                                              | 12   |
| วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง                                                                 | 12   |
| ขอบเขต/แนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง                                                       | 12   |
| ขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง                                                                | 12   |
| ส่วนที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ<br>ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 | 14   |
| 1. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง                                                                   | 15   |
| 1.1 การไม่บรรลุของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด        | 17   |
| 1.2 ความไม่สมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย                                                               | 22   |
| 1.3 จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่ปฏิบัติตามแผนการรับนักศึกษา                         | 28   |
| 1.4 จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาไม่ปฏิบัติตามแผนการศึกษาของหลักสูตร                   | 32   |
| 1.5 จำนวนการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี ต่ำกว่าเป้าหมาย                               | 40   |
| 1.6 ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา                                              | 44   |
| 1.7 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่     | 48   |
| 2. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ<br>ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568        | 52   |
| ส่วนที่ 3 ภาคผนวก                                                                                     | 57   |
| คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง                                                |      |
| คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง                                                |      |
| คู่มือการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้                                                           |      |

# บทสรุปผู้บริหาร

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้มีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องตามนโยบาย และคู่มือการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยการบริหารความเสี่ยงของคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืนอย่างมีคุณค่า และตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง ลดโอกาส ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตหรือผลกระทบจากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน คณาจารย์ นักศึกษาและประชาชนทั่วไป ว่ากระบวนการดำเนินงานของคณะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี จึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategic) และเป้าประสงค์ (Objective) ของคณะและขับเคลื่อนเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่มีความสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยอ้างอิงข้อมูลจากแผนพัฒนาการศึกษาคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ฉบับที่ 13 (พ.ศ 2566 - 2570) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยนำกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM Framework มาบูรณาการพัฒนาปรับปรุงในการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของคณะ รวมถึงนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกันเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร มีการสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงจากทุกระดับภายในองค์กร มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงในการบรรลุยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของคณะ รวมถึงให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่คณะกำหนด เพื่อให้มีการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2568 แผนบริหารความเสี่ยงคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการประจำคณะ ตามลำดับ โดยมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญ 4 ประเภทความเสี่ยง ดังนี้

| ประเภทความเสี่ยง                                   | ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk) | 1.1 การไม่บรรลุของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด                                                                                                                                                                                                           |
| 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)          | 2.1 ความไม่สมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)  | 3.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา<br>3.2 จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตร<br>3.3 จำนวนการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปีต่ำกว่าเป้าหมาย<br>3.4 ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา |

| ประเภทความเสี่ยง                                           | ประเด็นความเสี่ยง                                                                                  |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) | 4.1 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิด จริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ |

โดยแผนบริหารความเสี่ยง คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เรียงลำดับตามความสำคัญได้ 7 ประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น และมีการกำหนดส่วนงานผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง ตลอดจนผู้รับผิดชอบดำเนินกิจกรรมควบคุมให้มีการดำเนินการจริง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ที่คณะกำหนด

## ประกาศคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

### นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จ เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานและผู้กำกับดูแล ทั้งนี้คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงได้กำหนดนโยบายให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งคณะ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายตามแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะ ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะ ให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่คณะและมหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้คณะมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งคณะ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมตามพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคน ตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของคณะ ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งคณะ
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ
6. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของคณะ

19 มีนาคม 2567

## ส่วนที่ 1 บทนำ

### 1. ข้อมูลพื้นฐาน

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 ปี เทียบเรียนสาขาวิชาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ

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

#### 1.1 ปรัชญา

“สร้างคนดี มีปัญญา มุ่งมั่นพัฒนา วิชาการประมง”

#### 1.2 วิสัยทัศน์

“ผลิตบัณฑิตเป็นนักปฏิบัติมืออาชีพและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมการประมงให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ”

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

1. นักศึกษาผ่านการทดสอบทักษะสายวิชาชีพตามผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร
2. บัณฑิตเป็นผู้ประกอบการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10/ปี
3. บุคลากรมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น อย่างน้อย 1 คน/ปี
4. Citation ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80/ปี
5. จำนวนสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร ไม่น้อยกว่า 2 เรื่อง/ปี

### 1.3 พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ในการผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพให้สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. บูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีทิศทางตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและบริการวิชาการแก่สังคม และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
3. พัฒนาระบบการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้มีชีวิตให้แก่นักศึกษา และบูรณาการการเรียนการสอน การวิจัย โดยให้นักศึกษามีส่วนร่วม
4. บูรณาการการเรียนการสอนกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นทางด้านการประมงและทรัพยากรทางน้ำร่วมกับชุมชน
5. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้หลักการพัฒนาบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance)

### 1.4 วัตถุประสงค์

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

### 1.5 อัตลักษณ์

“นักปฏิบัติมืออาชีพทางการประมงที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง”

### 1.6 ค่านิยมองค์กร

|                 |                 |
|-----------------|-----------------|
| M (Mindfulness) | : ทำด้วยจิต     |
| A (Aspiration)  | : คิดมุ่งมั่น   |
| E (Excellence)  | : ฝึนเป็นเลิศ   |
| J (Justice)     | : เทิดยุดิธรรม  |
| O (Origin)      | : นำเกียรติภูมิ |

### 1.7 เป้าหมายหลักของผู้บริหารในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

#### เป้าหมายของคณบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.จกมล พรหมยะ)

1. ผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพ และส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ
2. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
3. ส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรทุกสายงานมีตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. เน้นการหารายได้ทุกแหล่งเงิน ปีละไม่น้อยกว่า 2 ล้านบาท
5. ขับเคลื่อนและผลักดันทุกพันธกิจของคณะให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

#### เป้าหมายของรองคณบดีฝ่ายวิจัยและการต่างประเทศ (รองศาสตราจารย์ ดร.ชนกันต์ จิตมนัส)

1. ขยายเครือข่ายด้านวิชาการ ด้านวิจัย และด้านพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ
2. ขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม
3. ยกระดับคุณภาพงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
4. ผลักดันผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายในทั้งระดับหลักสูตรและระดับคณะให้อยู่ในระดับ 3

#### เป้าหมายของรองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและกิจการพิเศษ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จอมสุตา ดวงวงษา)

1. ขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนานักศึกษาให้เป็นไปตามพันธกิจของคณะและมหาวิทยาลัย
2. เชื่อมโยงกิจกรรมนักศึกษากับเครือข่ายศิษย์เก่า
3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีของงานฟาร์ม smart farm และการตลาด เพื่อส่งเสริมการหารายได้
4. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อยกระดับด้านวิชาการด้านพัฒนานักศึกษาและด้านการหารายได้
5. สนับสนุนการเพิ่มจำนวนนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา
6. พัฒนฐานข้อมูลศิษย์เก่าและเครือข่ายหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ

#### เป้าหมายของรองคณบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ (อาจารย์ ดร.ขจรเกียรติ ศรีนวลสม)

1. พัฒนาหลักสูตรของคณะให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร
2. พัฒนาให้มีหลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree)
3. เพิ่มจำนวนนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา
4. เพิ่มจำนวนนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด
5. ส่งเสริมองค์ความรู้ทางด้านการประมงให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
6. สร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้แก่ชุมชน (SDG และ SCD) และสร้างเครือข่ายชุมชนให้เป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้นักศึกษา

#### เป้าหมายของผู้ช่วยคณบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดารชาติ เทียมเมือง)

1. ประชาสัมพันธ์หลักสูตร ผลงาน และกิจกรรมของคณะ ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ
2. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มจำนวนนักศึกษาให้เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา
3. ติดตามผลการดำเนินงานทำของบัณฑิต และจำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามแผน
4. บริหารจัดการ Nexfish

เป้าหมายของผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี (นางจรรยา ภูคำวงศ์)

1. ขับเคลื่อนนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียว Green University
2. ปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณรอบอาคารคณะให้มีความเป็นระเบียบ และดูสวยงาม
3. ระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ได้แก่ ระบบจัดซื้อจัดจ้าง และระบบเบิกจ่ายพัสดุ
4. สนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรสายสนับสนุนขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
5. กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายทุกพันธกิจ
6. จัดทำประกาศเพื่อรองรับการหารายได้ของคณะจากแหล่งอื่น ที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา

**1.8 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด ในแผนพัฒนาการศึกษาคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567**

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                         | เป้าประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ตัวชี้วัด                                                              | กลยุทธ์                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1<br>การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก (SPO) | เป้าประสงค์ที่ 1.1<br>ความสำเร็จของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่มี<br>การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับมนุษย์<br>แล้วสิ่งแวดล้อมมาใช้เพิ่ม<br>ศักยภาพผลผลิตและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรเพื่อคุณภาพชีวิต<br>เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ดีสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน<br>(Intelligent Well-being Agriculture :IWA) | 1.1 ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก (SPO) | 1.1.1 สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก                                   |
|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                        | 1.1.2 ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความสำเร็จของยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์ (Organic University) |
|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                        | 1.1.3 ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้าน Green Office                                             |
|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                        | 1.1.4 ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้าน SDG Impact Ranking (Eco. University)                     |
|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                        | 1.1.5 ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านเกษตรอัจฉริยะ (Intelligent Agriculture)                   |

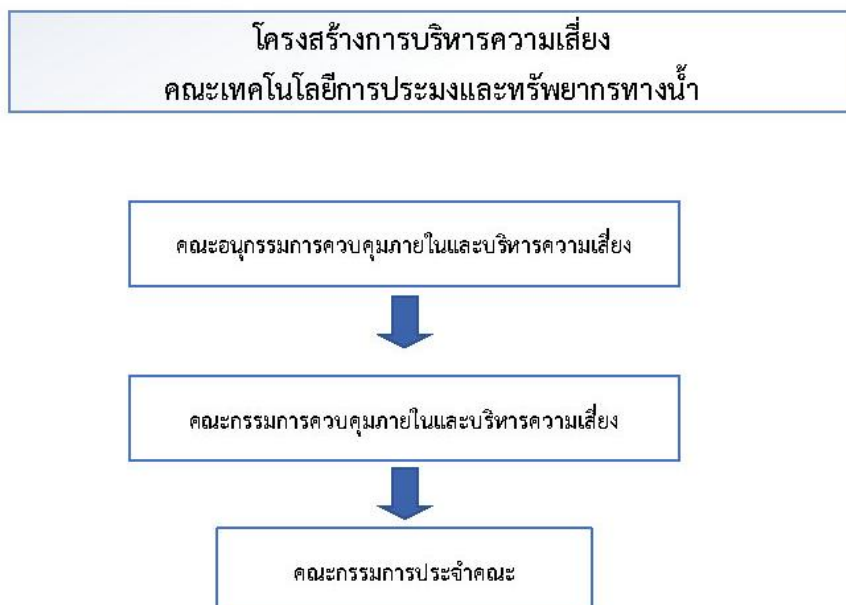
| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                         | เป้าประสงค์                                                                              | ตัวชี้วัด                                                                                                       | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2<br>การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) | เป้าประสงค์ที่ 2.1<br>ผลิตบัณฑิตให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพ และส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ | 2.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี                                                                             | 2.1.1 เพิ่มการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและความโดดเด่นที่เป็นข้อได้เปรียบของคณะ ผลงานความเชี่ยวชาญของคณาจารย์และบุคลากร ข่าวสาร และกิจกรรมเด่นของคณะอย่างต่อเนื่อง                                               |
|                                                                           |                                                                                          | 2.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาของหลักสูตร                                                          | 2.1.2 ปรับความรู้พื้นฐานให้แก่ นักศึกษา เพื่อให้มีศักยภาพพร้อมต่อการเรียนรู้ และเน้นการฝึกปฏิบัติจริงเป็นมืออาชีพ และผู้ประกอบการ                                                                           |
|                                                                           |                                                                                          | 2.3 ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี                                                     | 2.1.3 พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน (ทั้งประสิทธิภาพและสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน) รูปแบบการเรียนการสอนที่ทันสมัยให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.2565 และผลลัพธ์การเรียนรู้ |
|                                                                           |                                                                                          | 2.4 รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี                                                         |                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                           |                                                                                          | 2.5 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้                                                            |                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                           |                                                                                          | 2.6 ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต                                                                                     |                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                           |                                                                                          | 2.7 ผลการประกันคุณภาพภายในของคณะ                                                                                | 2.1.4 กำกับติดตามการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งระดับหลักสูตรและระดับคณะให้เป็นไปตามมาตรฐาน                                                                                                                     |
|                                                                           |                                                                                          | 2.8 ร้อยละของนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่ผ่านกระบวนการ พัฒนาพัฒนาให้เป็นพลเมืองโลก ด้วยกระบวนการทักษะในศตวรรษที่ 21 | 2.1.5 พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพในสาขาวิชาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 และสร้างความเป็นผู้ประกอบการ                                                 |
|                                                                           |                                                                                          | 2.9 จำนวนรางวัลที่นักศึกษา บุคลากร ศิษย์เก่า หรือส่วนงาน ได้รับในระดับชาติ หรือนานาชาติ                         |                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                           |                                                                                          | 2.10 จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการสร้างความเป็นผู้ประกอบการ                                            |                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                           |                                                                                          | 2.11 จำนวนรายวิชาเรียนรู้ตลอดชีวิต                                                                              | 2.1.6 สนับสนุนการจัดทำรายวิชาที่รับรองการเรียนรู้ตลอดชีวิต                                                                                                                                                  |
|                                                                           |                                                                                          | 2.12 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานด้านสหกิจศึกษา                                                               | 2.1.7 พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านสหกิจศึกษาและเชื่อมโยงกับเครือข่ายศิษย์เก่าทั้งในและต่างประเทศ                                                                                                        |
|                                                                           | เป้าประสงค์ที่ 2.2<br>สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมการประมงให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ    | 2.2.1 จำนวนเงินวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี                                                                 | 2.2.1 สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อหาแหล่งทุนวิจัยเพิ่มขึ้นและหาเครื่องมือ อุปกรณ์ปฏิบัติการที่ทันสมัย                                                                                |
|                                                                           |                                                                                          | 2.2.2 ร้อยละของอาจารย์และนักวิจัยประจำที่มีผลงานวิจัย                                                           |                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                           |                                                                                          | 2.2.3 จำนวนครั้งของการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์                                           | 2.2.2 ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยสู่การสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง                                                                                                                      |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์                                                                                                                               | ตัวชี้วัด                                                                                                 | กลยุทธ์                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                                                                                           | 2.2.4 ร้อยละของผลงานวิชาการที่เสนอขอรับการจดสิทธิบัตรต่ออาจารย์ประจำ                                      | 2.2.3 สนับสนุนการคุ้มครองสิทธิผลงานวิจัย                                                                                                                        |
|                   |                                                                                                                                           | 2.2.5 จำนวนองค์ความรู้งานวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน                                                          | 2.2.4 ส่งเสริมการนำองค์ความรู้งานวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน                                                                                                        |
|                   |                                                                                                                                           | 2.2.6 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ.                 | 2.2.5 พัฒนาสมรรถนะนักวิจัยสู่การเป็นนักวิจัยมืออาชีพและยกระดับคุณภาพงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ                                                     |
|                   |                                                                                                                                           | 2.2.7 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation)                                                  |                                                                                                                                                                 |
|                   |                                                                                                                                           | 2.2.8 จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ                                               | 2.2.6 ยกระดับคุณภาพงานวิจัยและนำผลงานวิจัยมาบูรณาการกับพันธกิจอื่น ๆ จัดทำสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร สร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม             |
|                   |                                                                                                                                           | 2.2.9 จำนวนผลงานวิจัยที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/บัญชีนวัตกรรม/นวัตกรรมต้นแบบ                       |                                                                                                                                                                 |
|                   | เป้าประสงค์ที่ 2.3 ส่งเสริมองค์ความรู้ทางด้านการประมงให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ                                           | 2.3.1 ระดับความสำเร็จของการบูรณาการผลงานบริการวิชาการสู่พันธกิจอื่น                                       | 2.3.1 ส่งเสริมการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับพันธกิจอื่นๆ                                                                                                |
|                   |                                                                                                                                           | 2.3.2 จำนวนงบประมาณบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก                                                         | 2.3.2 สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกในการบูรณาการองค์ความรู้ทางการประมงกับการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพทั้งที่ก่อให้เกิดรายได้และไม่เกิดรายได้ |
|                   |                                                                                                                                           | 2.3.3 จำนวนแหล่งเรียนรู้/ฐานเรียนรู้ (KAP & KP)                                                           |                                                                                                                                                                 |
|                   |                                                                                                                                           | 2.3.4 ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของชุมชนจากการบริการวิชาการ                                 |                                                                                                                                                                 |
|                   | เป้าประสงค์ที่ 2.4 บูรณาการการเรียนการสอนกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นทางด้านการประมงและทรัพยากรทางน้ำร่วมกับชุมชน | 2.4.1 จำนวนเครือข่ายที่มีความร่วมมือฟื้นฟูและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ                                | 2.4.1 ส่งเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพและบูรณาการองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน                     |
|                   |                                                                                                                                           | 2.4.2 จำนวนรายวิชาที่มีการบูรณาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม   |                                                                                                                                                                 |
|                   |                                                                                                                                           | 2.4.3 จำนวนองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมที่บูรณาการกับพันธกิจอื่น (การเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการ) |                                                                                                                                                                 |
|                   |                                                                                                                                           | 2.4.4 จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องหรือตอบโจทย์ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย   |                                                                                                                                                                 |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                    | เป้าประสงค์                                                                                                                         | ตัวชี้วัด                                                                                                 | กลยุทธ์                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                      | เป้าประสงค์ที่ 2.5 มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง | 2.5.1 ระดับความสำเร็จแผนปฏิบัติงานประจำปี                                                                 | 2.5.1 พัฒนาระบบการวางแผน และติดตามประเมินผล เชื่อมโยงกับ TOR โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน                                                                        |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 2.5.2 ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ                                                              | 2.5.2 ส่งเสริมให้คณาจารย์ขอตำแหน่งทางวิชาการและจัดทำผลงานทางวิชาการ                                                                                                       |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 2.5.3 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร                                                                   | 2.5.3 พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ และส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงานของบุคลากรทุกระดับ                                                                                      |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 2.5.4 ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินสมรรถนะสูงกว่ามาตรฐาน                                              |                                                                                                                                                                           |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International) | เป้าประสงค์ที่ 3.1 ขยายเครือข่ายด้านวิชาการ ด้านวิจัย และด้านพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ               | 3.1 จำนวนกิจกรรมกับต่างชาติตามความร่วมมือ                                                                 | 3.1.1 ดำเนินงานกับเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานภายนอก สถาบันการศึกษาในระดับนานาชาติ ทั้งด้านวิชาการ วิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการพัฒนาคณาจารย์และนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 3.2 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน (Inbound) หรือบุคลากรชาวต่างชาติ                                      |                                                                                                                                                                           |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 3.3 จำนวนอาจารย์/นักวิจัย/ศิษย์เก่าแลกเปลี่ยน (Outbound)                                                  |                                                                                                                                                                           |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 3.4 จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนทุกระดับทุกหลักสูตร (Inbound) หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมชาวต่างชาติ              |                                                                                                                                                                           |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 3.5 จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (Outbound) หรือเดินทางไปศึกษาต่อในต่างประเทศ                                  |                                                                                                                                                                           |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 3.6 จำนวนองค์ความรู้ด้านการเกษตรที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ                                         |                                                                                                                                                                           |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 3.7 ความสำเร็จของการผลักดันผลการดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International) ของมหาวิทยาลัย | 3.1.2 ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความเป็นนานาชาติ (International) ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย                                                                           |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing)           | เป้าประสงค์ที่ 4.1 สนับสนุนด้านการพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)                            | 4.1 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม                          | 4.1.1 สนับสนุนและสร้างบรรยากาศเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมศักยภาพนักศึกษาและบัณฑิตให้เป็นผู้ประกอบการ                 |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 4.2 ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ                                           |                                                                                                                                                                           |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 4.3 หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ                           |                                                                                                                                                                           |
|                                                                      |                                                                                                                                     | 4.4 ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม                  |                                                                                                                                                                           |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                    | เป้าประสงค์                                                       | ตัวชี้วัด                                                                                                        | กลยุทธ์                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5<br>การสร้าง ความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Budget and Resource Sustainability) | เป้าประสงค์ที่ 5.1 มีความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน | 5.1 จำนวนงบประมาณจากแหล่งอื่น ๆ                                                                                  | 5.1.1 เพิ่มช่องทางการหารายได้จากแหล่งอื่น (นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา)                                                              |
|                                                                                                                      |                                                                   | 5.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวนโยบายการเพิ่มรายได้ลดรายจ่ายเพื่อความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน | 5.1.3 วิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่าย วางแผนการจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และพัฒนาระบบด้านงบประมาณเพื่อรับรองการตัดสินใจให้เกิดประโยชน์ |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6<br>การพัฒนาตามอัตลักษณ์ของคณะ                                                                 | เป้าประสงค์ที่ 6.1 พัฒนาอัตลักษณ์ตามจุดเน้นของคณะ                 | 6.1 การพัฒนากระบวนการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำสมัยใหม่                                                                  | 6.1.1 พัฒนาระบบการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำสมัยใหม่ และการปรับปรุงสายพันธุ์สัตว์น้ำ                                                             |
|                                                                                                                      |                                                                   | 6.2 จำนวนผลิตภัณฑ์ทางการประมงที่ได้รับรองคุณภาพ                                                                  | 6.1.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการประมงเพื่อต่อยอดการเป็น product champion ในอนาคต                                                               |
|                                                                                                                      |                                                                   | 6.3 จำนวนนักศึกษาที่กลับไปประกอบอาชีพทางการประมงในภูมิภาคของตนเอง                                                | 6.1.3 ส่งเสริมการปฏิบัติจริงให้เป็นนักปฏิบัติมืออาชีพทางการประมงที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง                                                  |
|                                                                                                                      |                                                                   | 6.4 จำนวนเครือข่ายชุมชน/ศิษย์เก่า ที่เป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้แก่นักศึกษา                                       | 6.1.4 สร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้แก่ชุมชน และสร้างเครือข่ายชุมชนให้เป็นห้องเรียนที่มีชีวิตให้แก่การศึกษา                          |
|                                                                                                                      |                                                                   | 6.5 จำนวนโรงเรียนที่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ทางการประมง                                                       | 6.1.5 สร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาและถ่ายทอดองค์ความรู้ทางการประมง เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืน                               |

### 1.9 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงระดับคณะ



## 2. เป้าหมายแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ในปี พ.ศ.2568)

1. การบริหารจัดการและพัฒนาคณะ เพื่อสนับสนุนการไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้
2. เป็นคณะที่มีความมั่นคงและยั่งยืน

## 3. วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และลดความรุนแรง ของผลกระทบ จากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของคณะ
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

## 4. ขอบเขต/แนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ประเด็นความเสี่ยงคงเหลือในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเพื่อพิจารณานำมาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2. จุดอ่อน อุปสรรค จากการวิเคราะห์ SWOT ของคณะฯ ผลการประเมินและตัวชี้วัดของประกันคุณภาพ การศึกษา และผลการดำเนินตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่ไม่บรรลุเป้าหมายในปีงบประมาณที่ผ่านมาและคาดว่าจะยังจะเกิดความเสี่ยงขึ้นและส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย

3. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใหม่และถ้าเกิดจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุ ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ของคณะ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย โดยวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทั้ง 6 ประเภทความเสี่ยงประกอบด้วย

- 1) ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)

4) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) ต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

## 5. ขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้ปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจการในการป้องกันเฝ้าระวังลดโอกาส ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในขณะที่ยังลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นโดยอ้างอิงหลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในการประเมินความเสี่ยง โดยมีการดำเนินการ 8 ขั้นตอนประกอบไปด้วย

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)



อ้างอิงรูปภาพจากคู่มือบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะฯ ประเมินความเสี่ยงโดยใช้หลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในขั้นตอนที่ 3 และ 4 ในการประเมินความเสี่ยงเป็นหลักและการพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันไว้ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคยในปัจจุบันความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์การคาดการณ์หรือประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor) และป้องกัน หลีกเลี่ยงสิ่งที่เคยเกิดขึ้นในอดีตที่เคยรับรู้ว่าจะเกิดมาก่อนคาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor)

## ส่วนที่ 2

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

#### คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

#### ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

การดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 - 2570) ฉบับปรับปรุง และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 - 2570) ฉบับปรับปรุง และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ข้อมูลรายงานการตรวจสอบระบบประจำปีจากกองตรวจสอบภายใน ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน การสอบถามกับผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยงในเชิงลึก การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกคณะ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น

โดยขั้นตอนการกำหนดประเด็นความเสี่ยงได้มีการจัดทำในรูปแบบการประชุม คณะอนุกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2567 จากนั้นนำเข้าพิจารณาที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2567 และนำเข้าพิจารณาที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ในคราวประชุมครั้งที่ 6/2567 เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2567 ตามลำดับ

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการตาม 8 ขั้นตอนต่อไปนี้ ประกอบไปด้วย

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

# (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มีรายละเอียดดังนี้

| จุดแข็ง (strength)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | จุดอ่อน (Weakness)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>คณะมีการบูรณาการด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและพันธกิจอื่น ๆ</li> <li>คณะมี smart aquaculture and business อาคารนวัตกรรมการแปรรูปผลิตภัณฑ์ประมง (Nexfish) ฐานเรียนรู้ พื้นที่ฟาร์มและห้องปฏิบัติการพร้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษาและ บุคลากรที่เน้นปฏิบัติงานจริงให้มีความเชี่ยวชาญ</li> <li>คณาจารย์และนักศึกษามีผลงานวิชาการและนวัตกรรมในระดับชาติ</li> <li>คณาจารย์และนักศึกษามีผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</li> <li>คณะมีงบประมาณสนับสนุนให้นักศึกษาทุกระดับไปนำเสนอผลงานในระดับชาติและนานาชาติ</li> <li>คณะมีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ครอบคลุมทุกด้านตามผลลัพธ์ การเรียนรู้ของหลักสูตร</li> <li>บุคลากรมีองค์ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการ ประมง</li> <li>คณะมีงานวิจัยและบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและธุรกิจภาคเอกชน</li> <li>คณาจารย์มีความกระตือรือร้นในการหาแหล่งทุนวิจัยภายนอกและโครงการบริการวิชาการ</li> <li>คณะมีการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างแพร่หลาย</li> <li>คณะมีชื่อเสียงจากผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</li> <li>คณะมีการวิเคราะห์จัดทำกรอบอัตรากำลังบุคลากรที่ชัดเจน</li> <li>คณะมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความสามารถให้เป็นมืออาชีพ และบุคลากรส่วนใหญ่ มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง</li> <li>บุคลากรมีความรักในองค์กรของตนเองและอุทิศตนเพื่อองค์กร</li> <li>คณะมีนโยบายและสนับสนุนในการบริหารงานทุกพันธกิจอย่างชัดเจน</li> <li>คณะมีการดำเนินงานตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในอย่างเป็นระบบ</li> <li>คณะมีนโยบายและการสนับสนุนการหารายได้จากแหล่งอื่นอย่างชัดเจน</li> <li>บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>ในบางหลักสูตรจำนวนนักศึกษายังไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา</li> <li>นักศึกษายังขาดทักษะการใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึง ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>ความใฝ่รู้ ความกระตือรือร้นของนักศึกษามีน้อย ขาดความทุ่มเทในการทำงาน</li> <li>นักศึกษขาดทักษะการวิเคราะห์งาน และทักษะทางปัญญา</li> <li>นักศึกษาสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด</li> <li>นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษามีงานทำน้อย</li> <li>งบประมาณเงินรายได้มีจำกัด แต่ค่าใช้จ่ายสูงขึ้น</li> <li>ขาดระบบการบริหารจัดการด้านงานฟาร์มอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษายังขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุกและ ตรงกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนอยู่ในวัยใกล้เกษียณอายุราชการ อย่างต่อเนื่อง</li> <li>การประสานงานระหว่างคณะกับเครือข่ายศิษย์เก่า และหน่วยงานทั้ง ภาครัฐและเอกชนที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศน้อยลง</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                            |
| โอกาส (Opportunity)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | อุปสรรค (Threat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>มีเครือข่ายทางด้านการวิชาการและสถานที่ฝึกงานฤดูร้อนและสหกิจศึกษาที่เข้มแข็งจากหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ</li> <li>มีช่องทางการสื่อสารทางออนไลน์ที่หลากหลาย ทำให้มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักมากขึ้น</li> <li>อุตสาหกรรมเฉพาะเลี้ยงสัตว์น้ำมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภค มากขึ้น</li> <li>ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เกษตรกรมีอาชีพการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ สถานที่ฝึกปฏิบัติ นอกชั้นเรียน และศึกษาดูงานให้แก่ักศึกษาและผู้สนใจ</li> <li>มีเทคโนโลยี/นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และพันธกิจอื่น ๆ</li> <li>ภาคเอกชนต้องการบัณฑิตที่พร้อมเข้าสู่การทำงาน ready to work ทั้งในสาขาการประมงและ สาขา อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>มีผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีองค์ความรู้ในการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ การเขียนผลงานวิชาการ การนำเสนอผลงาน</li> <li>มีหน่วยงานที่ส่งเสริมบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (กระทรวงที่เกี่ยวข้อง/อาจารย์ มหาวิทยาลัย/วิทยาลัยเกษตร)</li> <li>มหาวิทยาลัยมีวารสาร/แหล่งตีพิมพ์ผลงานวิชาการที่ได้มาตรฐาน</li> <li>มีเครือข่ายศิษย์เก่า/ชุมชน/หน่วยงานหรือองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ ที่พร้อมให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนในการดำเนินงานทุกพันธกิจ</li> <li>มีช่องทางในการหาแหล่งทุนวิจัยที่หลากหลายทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสามารถใช้เพิ่มพูนความรู้ ด้านวิชาการและแสวงหาทุนวิจัยเพิ่มขึ้น</li> <li>มีหน่วยงานที่สนับสนุนการใช้เครื่องมือขั้นสูง และบริการรับตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างงานวิจัย</li> <li>เกษตรกรมีความต้องการทางผลผลิตทางการประมง (พันธุ์ปลา และอื่น ๆ) อย่างต่อเนื่อง</li> <li>มหาวิทยาลัยมีนโยบายและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> <li>มีหลักสูตรอบรม เครื่องมือที่หลากหลายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาประสิทธิภาพ การเรียนการสอนและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน</li> <li>มหาวิทยาลัยมีนโยบายผลักดันให้หน่วยงานลดก๊าซเรือนกระจก มุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน</li> <li>นโยบายภาครัฐปัจจุบันเน้นการทำงานบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานอื่น</li> <li>มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนการต่อยอดผลิตภัณฑ์ (Product Champion)</li> <li>หน่วยงานภาครัฐและมหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (การ พลิกโฉมมหาวิทยาลัย : Reinventing)</li> <li>ผู้คนสนใจสุขภาพเพิ่มมากขึ้น</li> <li>การประมงที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญทั้ง BCG และ SDG</li> <li>มีเครือข่ายที่ให้ความสนใจในกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ด้านการประมง</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>มีคู่แข่งทางการศึกษา หลักสูตรหลากหลาย มีทางเลือกมากกว่า</li> <li>ปัญหาความแปรปรวนของภูมิอากาศ และโรคระบาด มีผลกระทบต่อ การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ</li> <li>ผู้เรียนยังขาดความพร้อมในการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและระดับ บัณฑิตศึกษา (การเรียนรู้และทักษะการใช้ชีวิต วิชาพื้นฐานทาง วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และทุนการศึกษา ฯลฯ) ส่งผลให้ มีความรู้พื้นฐานในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน และระดับบัณฑิตศึกษายังมี ความพร้อมด้านการวิจัยที่ไม่เพียงพอ</li> <li>งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากภาครัฐลดลง</li> <li>มีนักวิจัยต่างหน่วยงานขอรับการสนับสนุนงบประมาณการวิจัยมากขึ้น ทำให้ การแข่งขันในการหาแหล่งทุนสูง</li> <li>ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยขาดความเชื่อมโยง ทำให้ เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานของบุคลากรและไม่สามารถนำข้อมูลมา ใช้ในการตัดสินใจ</li> <li>การผันผวนของราคาสัตว์น้ำ และต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น</li> <li>มีแหล่งทุนที่สนับสนุนการศึกษาต่อทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับ บัณฑิตศึกษาทั้งภายในและภายนอกน้อยลง</li> <li>สิ่งแวดล้อมเสียหาย ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น</li> <li>เทคโนโลยีสารพัดประโยชน์มูลค่าสูงมีราคาแพง</li> <li>ภาครัฐมีการแข่งขันสูง</li> </ol> |

## (2) วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และลดความรุนแรง ของผลกระทบจากปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของคณะ
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

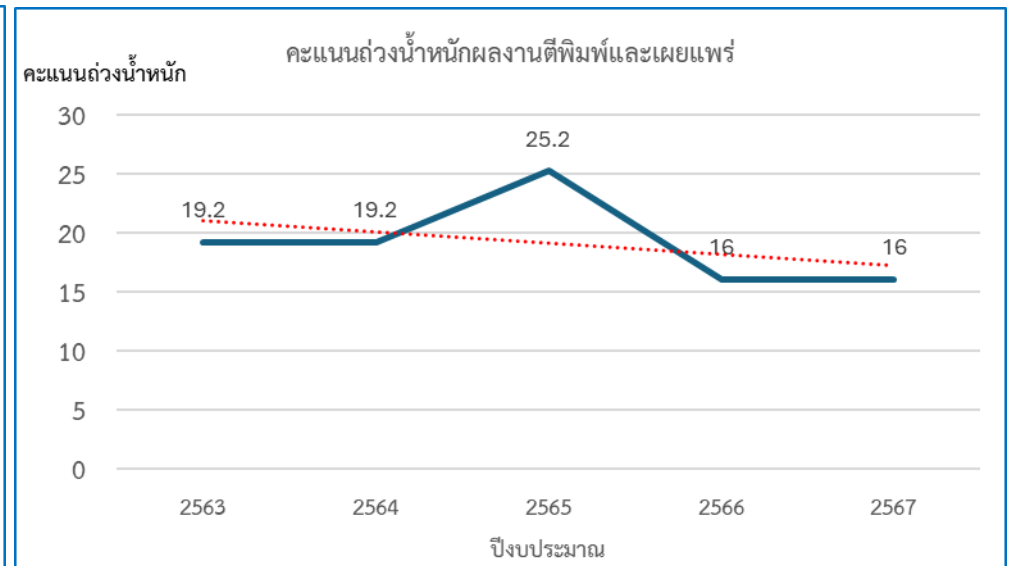
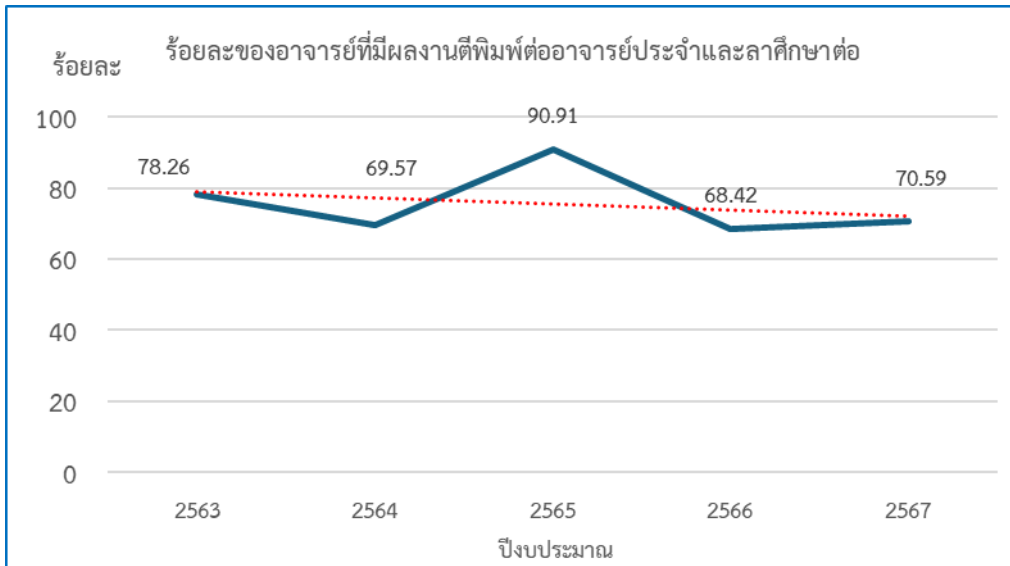
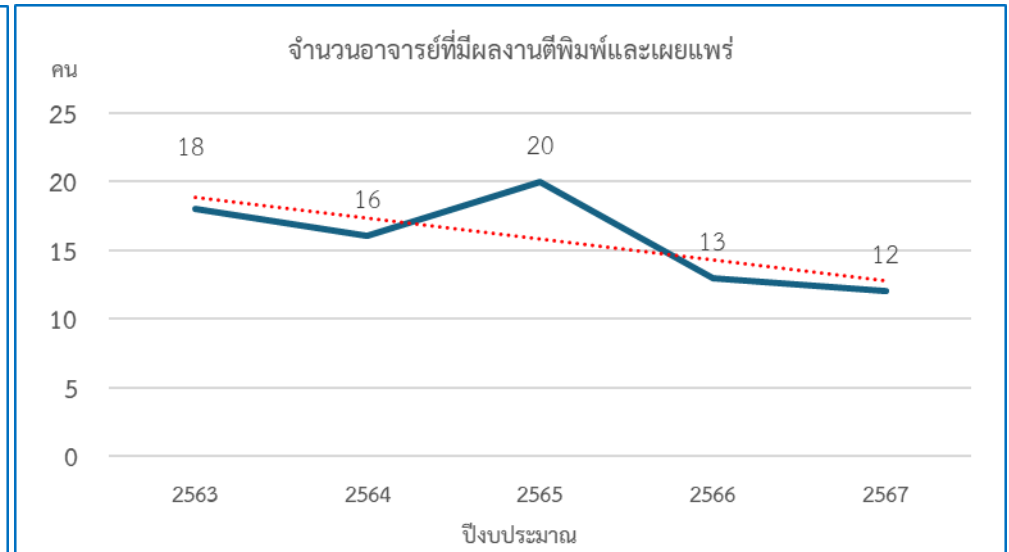
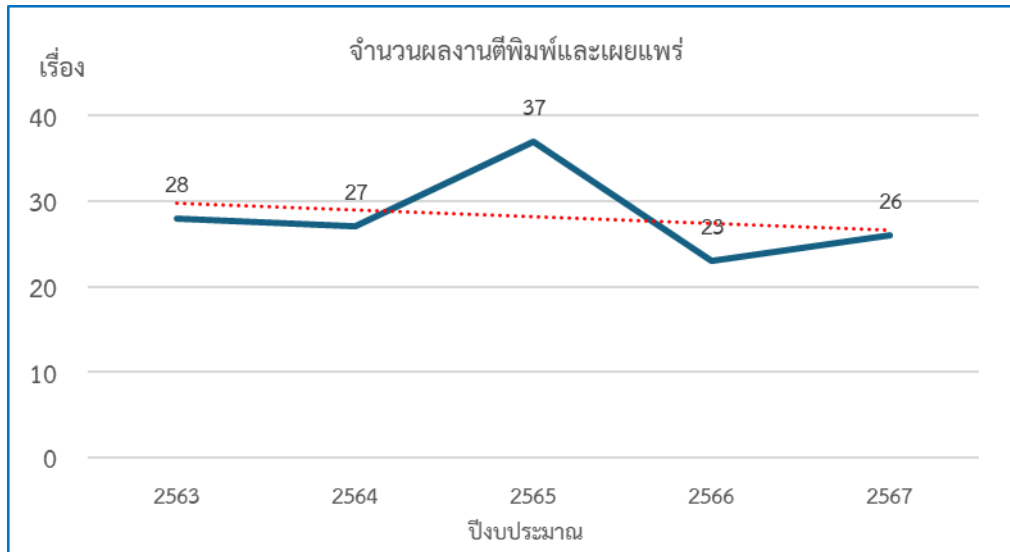
การวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ ในส่วนของขั้นตอนที่ 3 – 6 ได้แก่ (3) การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification) (4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) และ (6) กำหนดกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ได้มีการวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ที่สำคัญ จำนวน 7 ประเด็นความเสี่ยง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 1.1 :** การไม่บรรลุของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อขับเคลื่อนพันธกิจของคณะ

**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง :** ผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ เป็นข้อมูลที่สำคัญในการแสดงให้เห็นว่าอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษามีการศึกษาวิจัยเพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อันจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณสมบัติ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนประสพการณ์ที่เหมาะสมกับการผลิตบัณฑิตอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่จะต้องอยู่ในรูปแบบของบทความวิจัยหรือบทความทางวิชาการที่ตีพิมพ์ในรายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล TCI รวมถึงตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูลตามประกาศ ก.พ.อ. หรือระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษาว่าด้วยหลักเกณฑ์การพิจารณาวารสารทางวิชาการสำหรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ พ.ศ. 2564 นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึงผลงานที่ได้รับการจดอนุสิทธิบัตรหรือสิทธิบัตร ตำราหรือหนังสือที่ใช้ในการขอผลงานทางวิชาการและผ่านการพิจารณาตามเกณฑ์การขอตำแหน่งทางวิชาการแล้ว อีกด้วย

ซึ่งจากผลการดำเนินงานย้อนหลัง 4 ปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ 2563 - 2566) พบว่า แนวโน้มจำนวนอาจารย์ของคณะมีผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การขอสนับสนุนเงินวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ กระทบต่อความเชื่อมั่นของนักศึกษาและบุคลากรภายนอกในด้านความเชี่ยวชาญงานวิจัยของคณาจารย์ กระทบต่อการบริหารจัดการหลักสูตรในภาพรวม รวมถึงการไม่บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านวิจัยตามแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ ที่ส่งผลการบรรลุวิสัยทัศน์ แต่ในปีงบประมาณ 2567 คณะได้มีการกำหนดมาตรการในการกระตุ้นให้คณาจารย์มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยมากขึ้น ประกอบกับการกำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่เพิ่มมากขึ้นจากปีก่อนหน้า โดยรายละเอียดของข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ ดังนี้

| ปีงบประมาณ | ระดับคุณภาพผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ |                                                 |                                                  |                                                  |                                              | รวมจำนวนผลงาน (เรื่อง) | จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานตีพิมพ์ | จำนวนอาจารย์ประจำและลาศึกษาต่อ | ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานตีพิมพ์ต่ออาจารย์ประจำและลาศึกษาต่อ | คะแนนถ่วงน้ำหนัก |
|------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------|-------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------|
|            | รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ                        | รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ | บทความที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติ (TCI 2) | บทความที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติ (TCI 1) | บทความที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ |                        |                               |                                |                                                               |                  |
| 2563       | 7                                                                  | 1                                               | 3                                                | 7                                                | 10                                           | 28                     | 18                            | 23                             | 78.26                                                         | 19.20            |
| 2564       | 6                                                                  | 1                                               | 4                                                | 4                                                | 12                                           | 27                     | 16                            | 23                             | 69.57                                                         | 19.20            |
| 2565       | 7                                                                  | 6                                               | 3                                                | 7                                                | 14                                           | 37                     | 20                            | 22                             | 90.91                                                         | 25.20            |
| 2566       | 6                                                                  | 0                                               | 4                                                | 3                                                | 10                                           | 23                     | 13                            | 19                             | 68.42                                                         | 16.00            |
| 2567       | 8                                                                  | 1                                               | 3                                                | 4                                                | 10                                           | 26                     | 12                            | 17                             | 70.59                                                         | 16.00            |



#### ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2567 คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ  
ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2567

แต่เนื่องจาก จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบกับยังคงมีความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการหลักสูตรในภาพรวม ดังนั้น คณะจึงยังคงมีการกำกับติดตาม และกำหนดมาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่องต่อไป

| ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)                                                                                                                                                                                                                              |  | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ประเด็นความเสี่ยงที่ 1. :</b> การไม่บรรลุของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อขับเคลื่อนพันธกิจของคณะ                                                                                                                       |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการต่างประเทศ</li> <li>▪ คณะกรรมการวิจัย</li> <li>▪ คณะกรรมการกองทุนคณะ</li> <li>▪ นักวิชาการศึกษา</li> <li>▪ หัวหน้างานบริการและธุรการ</li> </ul> |
| ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                                                                                                                                                                               |  |                                                                                                                                                                                                                 |
| KRI 1 : ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. (นับตามรายบุคคล ไม่นับจำนวนชิ้นงาน)                                                                                                                                                |  |                                                                                                                                                                                                                 |
| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                                                                                                 |
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                                                                                                                                                                                              |
| 1. จำนวนคณาจารย์ที่จัดทำผลงานตีพิมพ์ค่อนข้างน้อย<br>2. กลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจในการจัดทำผลงานตีพิมพ์ยังไม่ครอบคลุมกับความต้องการของคณาจารย์                                                                                                                                              |  | 1. ระยะเวลาในการตีพิมพ์ผลงานในบางวารสารใช้เวลาค่อนข้างนาน ทำให้ไม่ทันตามรอบระยะเวลาที่กำหนด<br>2. แหล่งทุนที่สนับสนุนเงินวิจัยมีน้อยลง                                                                          |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                                                                                 |
| 1. หากอาจารย์ไม่มีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ อาจส่งผลให้อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรขาดคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ทำให้หลักสูตรไม่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานของ สป.อว.<br>2. ส่งผลให้ตัวชี้วัดด้านผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ เงินสนับสนุนทุนวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด |  |                                                                                                                                                                                                                 |

| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ                                                                             | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)                                                       | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)                                                                                                                                                      |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                     | คณาจารย์มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ต่ำกว่าร้อยละ 80 | ส่งผลกระทบต่อคุณสมบัติอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรไม่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่ สป.อว. กำหนด ทำให้ส่งผลกระทบต่อนักศึกษาไม่สามารถใช้สิทธิ์กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) ในปีการศึกษาถัดไป |
| 4<br>(สูง)                                                                        | คณาจารย์มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ร้อยละ 81-85     | ส่งผลกระทบต่อการเผยแพร่งานวิจัยนำไปใช้ประโยชน์สู่สาธารณะชน เนื่องจากขาดองค์ความรู้ด้านงานวิจัยใหม่ ๆ                                                                                   |
| 3<br>(ปานกลาง)                                                                    | คณาจารย์มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ร้อยละ 86 -90    | ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของหลักสูตร เนื่องจากคณาจารย์ขาดการพัฒนาองค์ความรู้ด้านงานวิจัยใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน                                                           |
| 2<br>(น้อย)                                                                       | คณาจารย์มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ร้อยละ 91 ขึ้นไป | ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านความเชี่ยวชาญผลงานวิจัยของคณาจารย์ อาจส่งผลให้การได้รับสนับสนุนเงินวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ ลดลง                                                               |
| 1<br>(น้อยมาก)                                                                    | คณาจารย์มีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ทุกคน                        | คณะไม่ได้รับผลกระทบใด ๆ                                                                                                                                                                |

| ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. คณาจารย์มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. ร้อยละ 81 ขึ้นไป |

## ประเมินระดับความเสี่ยง

| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|----------------|---------------|----|----|----|----|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

| ระดับความเสี่ยง                 |   |       |        | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |         | การจัดการความเสี่ยง |
|---------------------------------|---|-------|--------|---------------------------------|---|-------|---------|---------------------|
| คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |        | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |         |                     |
| L                               | I | คะแนน | ระดับ  | L                               | I | คะแนน | ระดับ   | ลดความเสี่ยง        |
| 5                               | 4 | 20    | สูงมาก | 4                               | 2 | 8     | ปานกลาง |                     |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>มีระบบสารสนเทศ รวบรวมผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการของคณาจารย์</li> <li>มีประกาศสนับสนุนงบประมาณเป็นค่าตรวจแก้ไขภาษาอังกฤษ และค่าธรรมเนียมตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ</li> <li>มีประกาศสนับสนุนงบประมาณเพื่อเป็นค่าตอบแทนบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>อัปเดตข้อมูลผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ ให้เป็นปัจจุบัน (กิจกรรมต่อเนื่อง)</li> <li>จัดกิจกรรมส่งเสริมกระตุ้นให้คณาจารย์จัดทำผลงานตีพิมพ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่อง (จากการสำรวจความต้องการของอาจารย์)</li> <li>ปรับปรุงประกาศที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการนำเสนอผลงานและการจัดส่งผลงานตีพิมพ์</li> <li>กำกับติดตาม ผลการดำเนินงานด้านการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการรายบุคคล ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการวิจัยของคณะ</li> </ol> | <p><b>ผู้รับผิดชอบ :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>รองคณบดีฝ่ายวิจัยฯ</li> <li>นักวิชาการศึกษา</li> <li>หัวหน้างานบริหารและธุรการ</li> <li>คณะกรรมการวิจัย</li> <li>คณะกรรมการกองทุนคณะ</li> </ol> <p><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> งานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ / งานบริหารและธุรการ</p> |

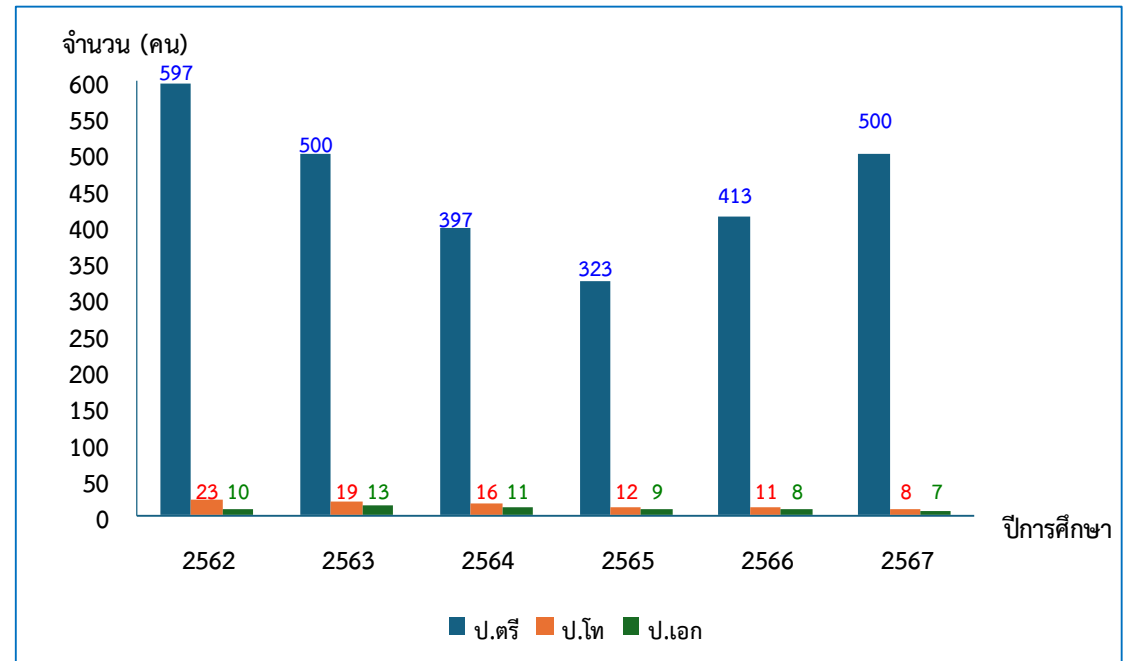
## ประเด็นความเสี่ยงที่ 2.1 : ความไม่สมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย

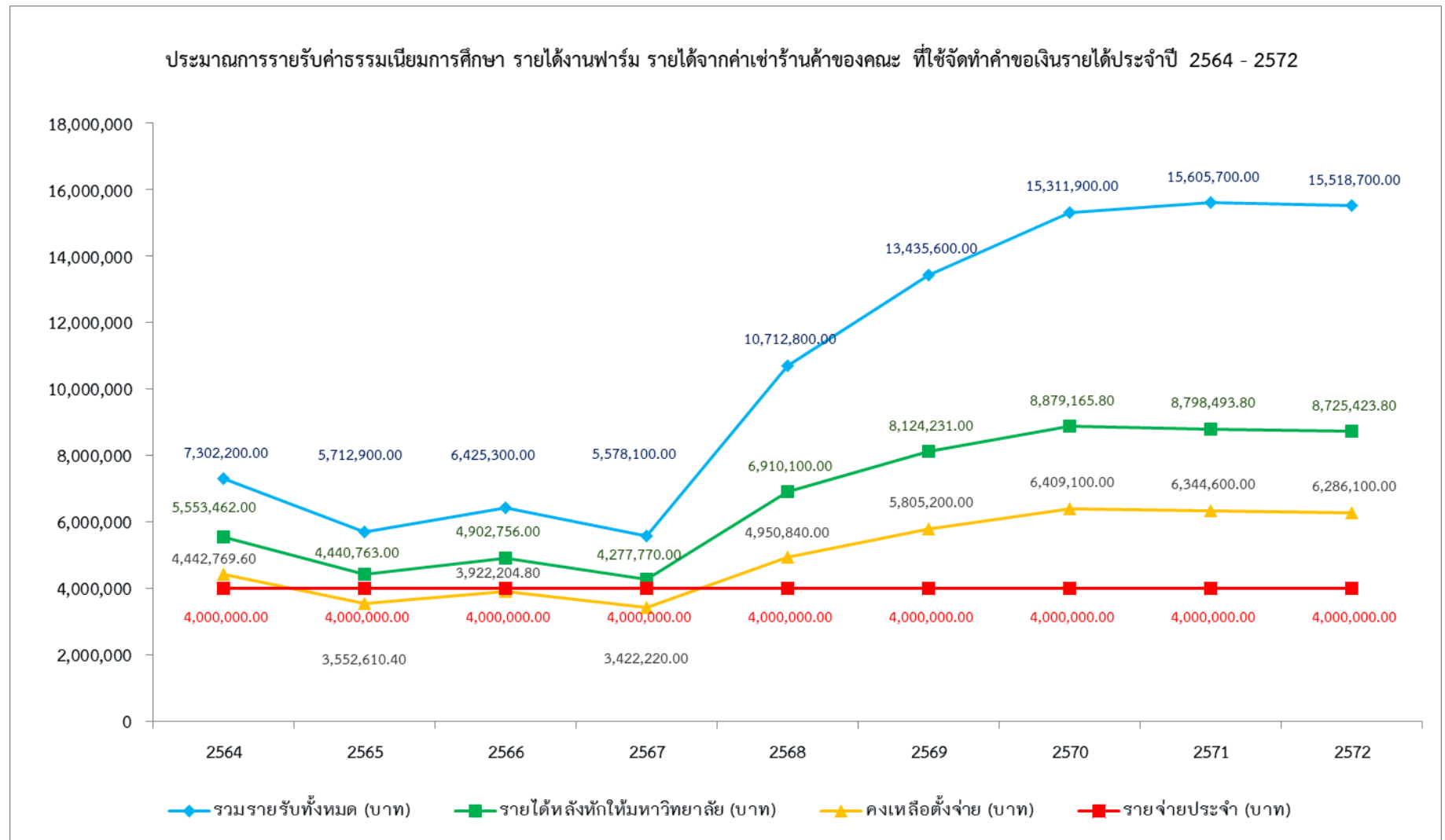
**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง :** ตามที่คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้มีการจัดทำประมาณการรายรับจากเงินรายได้เป็นประจำทุกปี ซึ่งประเภทรายได้ที่คณะ ฯ นำมาใช้ในการประมาณการรับ ประกอบด้วย ค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาทุกระดับทุกหลักสูตร รายได้จากงานฟาร์ม และรายได้จากค่าเช่าร้านค้า นั้น จากสถิติปีงบประมาณ 2564 -2567 การประมาณการรายรับมีจำนวนรายรับเงินรายได้มีแนวโน้มลดลงทุกปี เนื่องจากจำนวนนักศึกษาใหม่ที่รับเข้าในแต่ละปีการศึกษามีจำนวนต่ำกว่าแผนรับที่กำหนดไว้ ส่งผลให้การนำวงเงินงบประมาณรายรับไปจัดสรรประมาณการรายจ่ายมีจำนวนจำกัด และยังส่งผลให้จำนวนเงินที่จัดสรรเข้ากองทุนคณะลดลงตาม ไปด้วย

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.2568 จากการประมาณการรายรับ พบว่าคณะเริ่มมีจำนวนรับรายรับจากค่าธรรมเนียมการศึกษาที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากจำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีตั้งแต่ปีการศึกษา 2565 – 2566 มีจำนวนเพิ่มขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายแผนการรับนักศึกษา ทำให้จำนวนรวมของนักศึกษาทุกระดับมีจำนวนเพิ่มขึ้นตามไปด้วย แต่ทั้งนี้จำนวนรายรับยังคงผันแปรกับจำนวนนักศึกษาที่มีการลาออกระหว่างภาคการศึกษา ทำให้มีผลกระทบต่อการประมาณการรายรับอาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังนั้นคณะฯ จึงมีความจำเป็นต้องมีแผนสำรองในการใช้จ่ายงบประมาณ หากจำนวนรับจริงต่ำกว่าจำนวนประมาณการรายรับ

สถิติจำนวนนักศึกษา ประจำปีการศึกษา 2562 - 2567  
คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

| ปีการศึกษา | ระดับปริญญาตรี | ระดับปริญญาโท | ระดับปริญญาเอก | รวมทั้งหมด |
|------------|----------------|---------------|----------------|------------|
| 2562       | 597            | 23            | 10             | 630        |
| 2563       | 500            | 19            | 13             | 532        |
| 2564       | 397            | 16            | 11             | 424        |
| 2565       | 323            | 12            | 9              | 344        |
| 2566       | 413            | 11            | 8              | 432        |
| 2567       | 500            | 8             | 7              | 515        |





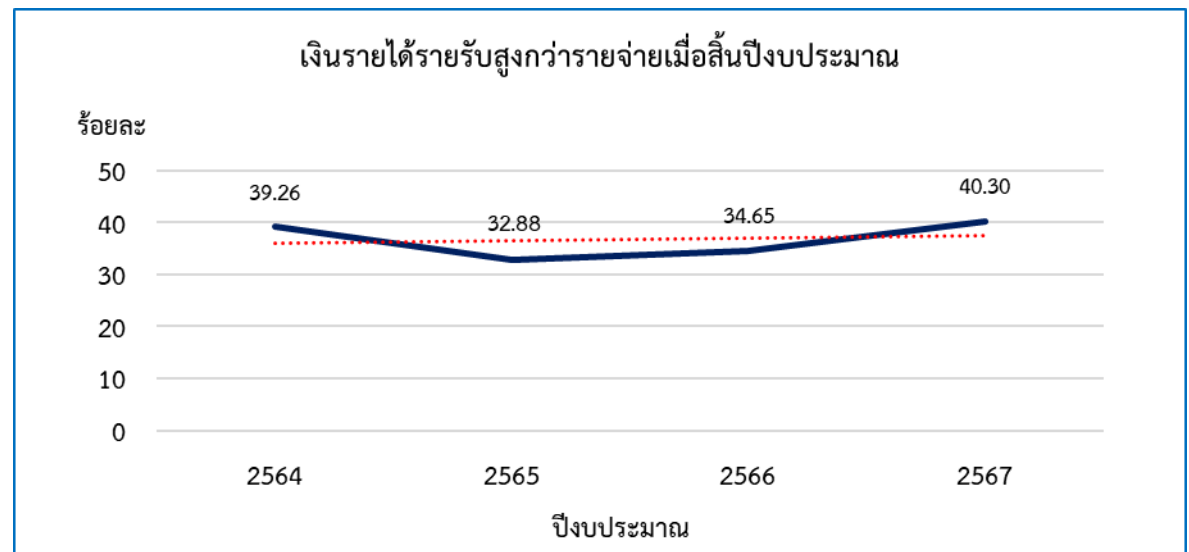
ซึ่งจากการประมาณการรายรับ เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้ว พบว่า มีพอเพียงต่อรายจ่ายประจำ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (ค่าตอบแทน ใช้สอย วัสดุ) โครงการตามแผนปฏิบัติการคณะ (งบประมาณอย่างจำกัดส่วนใหญ่เป็นโครงการพัฒนางานเดิม) และงบสำรองส่วนงาน ตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด แต่ยังไม่เพียงพอต่อการตั้งค่าใช้จ่ายหมวดลงทุนที่คณะฯ ต้องมีค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาสินทรัพย์ ปรับปรุงสิ่งก่อสร้าง รวมถึงการจัดหาครุภัณฑ์เพิ่มเติมเพื่อรองรับการเรียนการสอน และการทำงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้คณะฯ มีความจำเป็นต้องเสนอขอใช้เงินเหลือจ่าย / เงินสะสม มาใช้บริหารระหว่างปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 เป็นต้นมา เพื่อให้การดำเนินงานพันธกิจหลักทั้ง 4 ด้าน และการขับเคลื่อนโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีเชิงรุกเพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ของคณะเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงค่าใช้จ่ายสำหรับการปรับปรุงสิ่งก่อสร้างและจัดหาครุภัณฑ์ที่มีความจำเป็นต่อการเรียนการสอน และพันธกิจของคณะ

ดังนั้น จากผลกระทบการใช้เงินเหลือจ่าย / เงินสะสม หากคณะฯ มีการใช้จ่ายจำนวนมาก จะส่งผลต่องบประมาณที่จะจัดสรรเข้ากองทุนความมั่นคงของคณะลดลงไปด้วย ดังนั้นด้วยสาเหตุนี้ คณะฯ จึงมีความจำเป็นต้องนำประเด็นความไม่สมดุลระหว่างรายรับและรายจ่ายมาเป็นความเสี่ยงของคณะ เพื่อคณะฯ จะได้วางมาตรการทั้งการเพิ่มรายได้จากแหล่งอื่นให้มีจำนวนที่เพิ่มขึ้นและกำกับ ติดตามการใช้จ่ายเงินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เพียงพอต่อการบริหารจัดการคณะ และสามารถนำเข้ามาสมทบกองทุนเพื่อความมั่นคงของคณะได้เพิ่มขึ้นในทุกๆ ปี รวมถึงวางแผนรองรับการนำเงินสมทบเข้าเงินสะสมเพื่อชดเชยเกษียณอายุในอนาคต และวางแผนการใช้จ่ายเงินในการรองรับค่าวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ งานปรับปรุงซ่อมแซม ที่สนับสนุนการขับเคลื่อนด้านการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ อีกด้วย

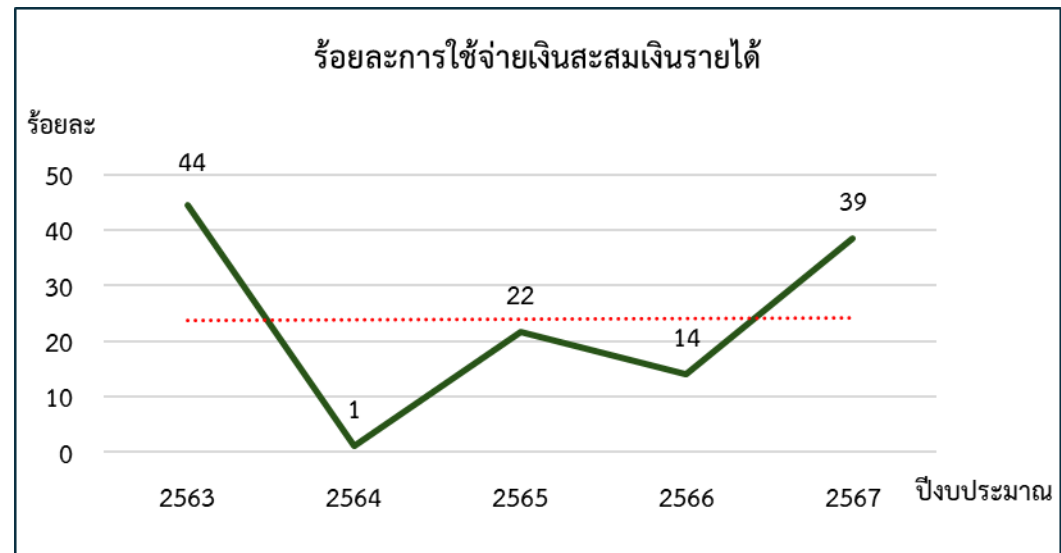
**สถิติจำนวนเงินรายได้รายรับสูงกว่ารายจ่ายเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ปีงบประมาณ 2564 - 2566**

| ปี<br>งบประมาณ | เงินรายได้ของคณะ |              |              |        |
|----------------|------------------|--------------|--------------|--------|
|                | รับจริง          | จ่ายจริง     | คงเหลือ      | ร้อยละ |
| 2564           | 4,575,026.20     | 2,778,901.15 | 1,796,125.05 | 39.26  |
| 2565           | 3,851,436.96     | 2,584,999.10 | 1,266,437.86 | 32.88  |
| 2566           | 4,259,159.84     | 2,783,379.62 | 1,475,780.22 | 34.65  |
| 2567           | 5,544,349.48     | 3,310,105.89 | 2,234,243.59 | 40.30  |



สถิติการใช้เงินสะสมจากแหล่งเงินรายได้ของคณะ ปีงบประมาณ 2563 - 2567

| ปี<br>งบประมาณ | สถิติการใช้เงินสะสมเงินรายได้ของคณะ |             |              |                      |
|----------------|-------------------------------------|-------------|--------------|----------------------|
|                | ตั้งงบประมาณ                        | ใช้จ่ายจริง | คงเหลือ      | ร้อยละ<br>การใช้จ่าย |
| 2563           | 1,639,592.46                        | 729,065.00  | 910,527.46   | 44                   |
| 2564           | 946,797.46                          | 10,496.00   | 936,301.46   | 1                    |
| 2565           | 936,301.46                          | 203,738.00  | 732,563.46   | 22                   |
| 2566           | 1,410,537.69                        | 199,232.00  | 1,211,305.69 | 14                   |
| 2567           | 2,308,620.90                        | 891,150.61  | 1,417,470.29 | 39                   |



ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) ระบบ financial.mju.ac.th
- (2) ข้อมูลการประมาณการเงินรายได้ของคณะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 – 2572

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ประเภทความเสี่ยงที่ 2.1 : ความเสี่ยงด้านการเงิน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                           | <b>ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :</b>                                                                                                                |
| <b>ประเด็นความเสี่ยงที่ 2.1 :</b> ความไม่สมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ผู้บริหาร</li> <li>▪ นักวิชาการเงินและบัญชี</li> <li>▪ หัวหน้างานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ</li> </ul>                 |
| <b>ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                           |                                                                                                                                                                 |
| KRI 1 : มีการใช้เงินสะสมในการบริหารงานระหว่างปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                           |                                                                                                                                                                 |
| <b>ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                           |                                                                                                                                                                 |
| <b>ปัจจัยเสี่ยงภายใน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                           | <b>ปัจจัยเสี่ยงภายนอก</b>                                                                                                                                       |
| 1. นักศึกษามีการลาออกระหว่างภาคการศึกษาทำให้มีผลกระทบต่อรายรับไม่เป็นไปตามเป้าหมาย<br>2. ครุภัณฑ์การเรียนการสอน มีการชำรุด เสื่อมสภาพ ทำให้มีรายจ่ายการซ่อมบำรุงเพิ่มขึ้น<br>3. รายได้จากแหล่งอื่น ๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้<br>4. ขาดกฎระเบียบที่เอื้อต่อการหารายได้จากแหล่งอื่น<br>5. จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น จึงต้องมีการจัดหาสิ่งสนับสนุนให้เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา |                                                                           | 1. มหาวิทยาลัยไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในหมวดค่าใช้จ่ายดำเนินงาน<br>2. ภาวะอัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้น ทำให้ต้องใช้งบประมาณในการใช้จ่ายที่สูงขึ้นกว่าเดิม |
| <b>ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                           |                                                                                                                                                                 |
| 1. งบประมาณประจำปีมีไม่เพียงพอต่อการใช้บริหารจัดการ ส่งผลต่อการเสนอขอใช้เงินสะสมมาใช้ในการดำเนินงาน ทำให้การจัดสรรเงินเข้ากองทุนความมั่นคงของคณะลดลง                                                                                                                                                                                                                           |                                                                           |                                                                                                                                                                 |
| <b>เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                           |                                                                                                                                                                 |
| <b>ระดับ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)</b>                         | <b>ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)</b>                                                                                                                        |
| <b>5</b><br>(สูงมาก)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | มีการใช้จ่ายเงินสะสมระหว่างปี ร้อยละ 30 ขึ้นไป ของเงินเหลือจ่ายเงินรายได้ | คณะต้องนำเงินกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้ในการบริหารงาน                                                                                                   |
| <b>4</b><br>(สูง)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | มีการใช้จ่ายเงินสะสมระหว่างปี ร้อยละ 25 - 29 ของเงินเหลือจ่ายเงินรายได้   | คณะไม่สามารถบริหารงานได้ตามพันธกิจ รวมถึงโครงการทุกอย่างหยุดชะงัก                                                                                               |
| <b>3</b><br>(ปานกลาง)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | มีการใช้จ่ายเงินสะสมระหว่างปี ร้อยละ 20 - 24 ของเงินเหลือจ่ายเงินรายได้   | คณะไม่สามารถบริหารงานได้ตามนโยบายและโครงการต่าง ๆ อาจมีการหยุดชะงักชั่วคราว                                                                                     |
| <b>2</b><br>(น้อย)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | มีการใช้จ่ายเงินสะสมระหว่างปี ร้อยละ 15 - 19 ของเงินเหลือจ่ายเงินรายได้   | คณะมีรายได้ไม่เพียงพอ ขาดสภาพคล่องในการบริหารงาน                                                                                                                |
| <b>1</b><br>(น้อยมาก)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | มีการใช้จ่ายเงินสะสมระหว่างปี ต่ำกว่าร้อยละ 15 ของเงินเหลือจ่ายเงินรายได้ | ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อคณะ                                                                                                                                         |

**ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)**

1. มีการใช้จ่ายเงินสะสมระหว่างปี ร้อยละ 20 – 24 ของเงินเหลือจ่ายเงินรายได้

**ประเมินระดับความเสี่ยง**

| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|----------------|---------------|----|----|----|----|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

| ระดับความเสี่ยง                 |   |       |       | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |         | วิธีการจัดการความเสี่ยง |
|---------------------------------|---|-------|-------|---------------------------------|---|-------|---------|-------------------------|
| คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |       | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |         |                         |
| L                               | I | คะแนน | ระดับ | L                               | I | คะแนน | ระดับ   | ลดความเสี่ยง            |
| 4                               | 4 | 16    | สูง   | 3                               | 2 | 6     | ปานกลาง |                         |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                                                                     | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                                                                                                                                    | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. จัดทำรายงานวิเคราะห์ต้นทุนการใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นปัจจุบันเสนอผู้บริหารประจำทุกเดือน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ | 1. จัดทำแผนความต้องการสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน และการบริหารจัดการของคณะตามลำดับความสำคัญ และความจำเป็นเร่งด่วน<br>2. จัดทำ/ปรับปรุงประกาศกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการหารายได้ของคณะ | ผู้รับผิดชอบ :<br>1. ผู้บริหาร<br>2. นักวิชาการเงินและบัญชี<br>3. หัวหน้างานนโยบาย แผน และประกันคุณภาพ<br>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหาร / งานคลังและพัสดุ / คณะกรรมการบริการวิชาการ / คณะกรรมการบริหารงานฟาร์ม |

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.1 : จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา**

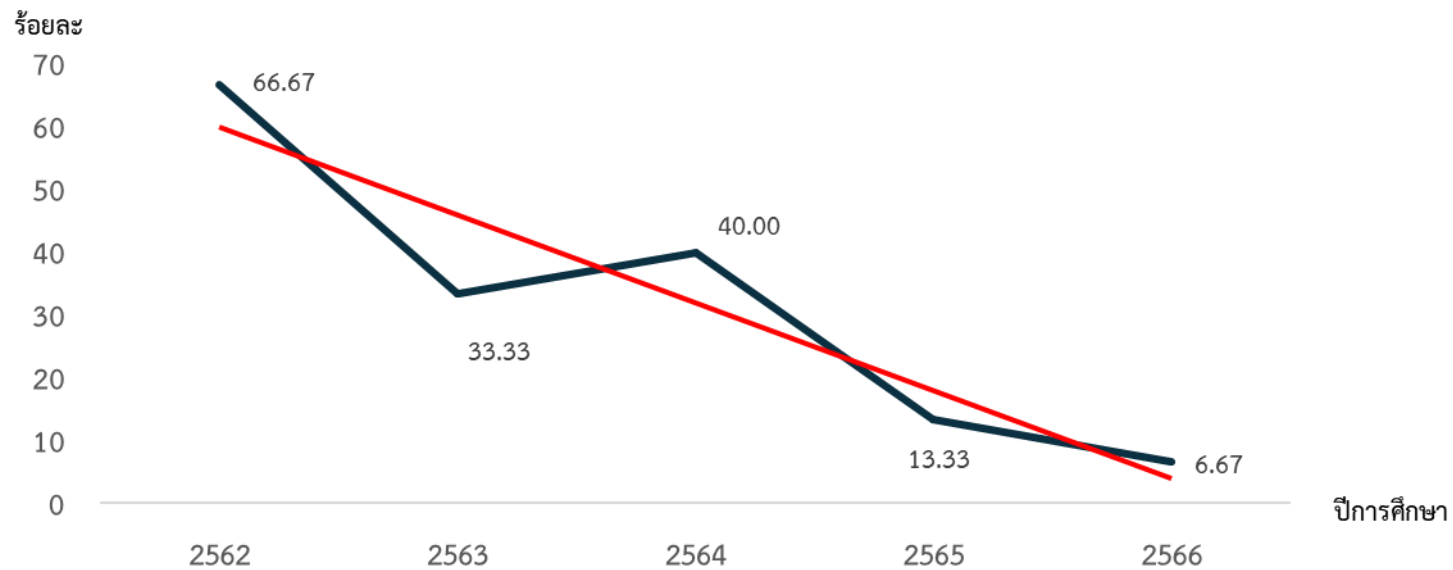
**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง :** คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2 หลักสูตร คือ 1 หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ และ 2) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต และจากผลการรับนักศึกษาย้อนหลัง 5 ปีการศึกษา (ปีการศึกษา 2563 – 2567) พบว่า ผลการรับนักศึกษาในบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาที่กำหนด ซึ่งอาจเกิดจากตลาดแรงงานและทักษะที่ต้องการเปลี่ยนแปลง โดยตลาดแรงงานในสาขานี้มีความต้องการลดลงและต้องการทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่จำเป็นต้องมีปริญญาชั้นสูงจึงทำให้นักศึกษาไม่สนใจการศึกษาในระดับที่สูง นอกจากนี้การเรียนรู้เชิงปฏิบัติและคอร์สออนไลน์ที่เข้าถึงง่ายกว่าและภาระค่าใช้จ่ายในการศึกษาทำให้นักศึกษาหลายคนเลือกที่จะทำงานก่อนไม่ศึกษาต่อในทันที การขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรที่เพียงพอ ทำให้นักศึกษาไม่เห็นคุณค่าในสายอาชีพ และการแข่งขันจากสาขาอื่นที่เป็นที่นิยม ดึงดูดนักศึกษามากกว่า ซึ่งผลจากจำนวนนักศึกษาใหม่ที่ไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาจะส่งผลกระทบต่อความคุ้มค่าในการบริหารงานของคณะและกระทบต่อบรรยากาศในการสนับสนุนการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรของคณะ ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ของหลักสูตรที่กำหนด ซึ่งคณะมีผลการรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี 5 ปี ย้อนหลัง ดังนี้

| หลักสูตร                                                              | 2563 |    |        | 2564 |    |        | 2565 |    |        | 2566 |    |        | 2567 |    |        |
|-----------------------------------------------------------------------|------|----|--------|------|----|--------|------|----|--------|------|----|--------|------|----|--------|
|                                                                       | แผน  | ผล | ร้อยละ | แผน  | ผล | ร้อยละ | แผน  | ผล | ร้อยละ | แผน  | ผล | ร้อยละ | แผน  | ผล | ร้อยละ |
| หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ | 10   | 5  | 50     | 10   | 4  | 40     | 10   | 5  | 50     | 10   | 2  | 20     | 10   | 1  | 10     |
| หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต<br>สาขาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ   | 5    | 5  | 100    | 5    | 1  | 20     | 5    | 1  | 20     | 5    | 0  | 0      | 5    | 0  | 0      |
| รวม                                                                   | 15   | 10 | 66.67  | 15   | 5  | 33.33  | 15   | 6  | 40     | 15   | 2  | 13.33  | 15   | 1  | 6.67   |

**ข้อมูลอ้างอิง :**

(1) ผลการรับนักศึกษา ปีการศึกษา 2563 – 2567 ([www.reg.mju.ac.th](http://www.reg.mju.ac.th))

ร้อยละนักศึกษาใหม่ตามแผนปีการศึกษา 2563 - 2567



| ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)                                                    | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>ประเด็นความเสี่ยงที่ 1. :</b> จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ</li> <li>▪ คณะกรรมการวิชาการ</li> <li>▪ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา</li> <li>▪ หัวหน้างานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา</li> <li>▪ ผู้ประสานงานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา</li> </ul> |

| ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                  |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| KRI 1 : จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา                                              |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |
| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                         |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                                                             |                                                            | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                                                                                                                                                                                                      |
| 1. การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและผลงานคณะที่ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่<br>2. ขาดทุนการศึกษาให้แก่นักศึกษา                          |                                                            | 1. ในสายงานประมงมีอัตราการจ้างงานในวุฒิที่สูงกว่าระดับปริญญาตรีค่อนข้างน้อย<br>2. มีคู่แข่งทางการศึกษาและหลักสูตรหลากหลายส่งผลให้ผู้เรียนมีทางเลือกมากขึ้น<br>3. พฤติกรรมการเลือกสถานศึกษา หรือหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลงไป |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                                                               |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |
| จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ส่งผลต่อนโยบายมหาวิทยาลัยในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |
| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ                                             |                                                            |                                                                                                                                                                                                                         |
| ระดับ                                                                                                                         | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)                 | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)                                                                                                                                                                                       |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                                                                 | จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนทุกปี      | หลักสูตรหยุดรับนักศึกษา เพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน                                                                                                                                |
| 4<br>(สูง)                                                                                                                    | จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษา 1 ปีครึ่ง                | ใช้งบประมาณของหลักสูตรระดับปริญญาตรีในการบริหารจัดการหลักสูตร                                                                                                                                                           |
| 3<br>(ปานกลาง)                                                                                                                | จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผน 2 ปีครึ่ง | งบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการหลักสูตรที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน                                                                                                                                              |
| 2<br>(น้อย)                                                                                                                   | จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผน 3 ปีครึ่ง | งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงานหลักสูตรมีอยู่อย่างจำกัด                                                                                                                                                                    |
| 1<br>(น้อยมาก)                                                                                                                | จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผน 4 ปีครึ่ง | ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการบริหารงานหลักสูตร                                                                                                                                                                                |

### ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

1. จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาเป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

#### ประเมินระดับความเสี่ยง

| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    | ระดับความเสี่ยง                 |   |       |        | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |         | วิธีการจัดการความเสี่ยง |
|----------------|---------------|----|----|----|----|---------------------------------|---|-------|--------|---------------------------------|---|-------|---------|-------------------------|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |        | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |         |                         |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 | L                               | I | คะแนน | ระดับ  | L                               | I | คะแนน | ระดับ   | ลดความเสี่ยง            |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |                                 |   |       |        |                                 |   |       |         |                         |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |                                 |   |       |        |                                 |   |       |         |                         |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |                                 |   |       |        |                                 |   |       |         |                         |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |                                 |   |       |        |                                 |   |       |         |                         |
|                |               |    |    |    |    | 5                               | 4 | 20    | สูงมาก | 2                               | 3 | 6     | ปานกลาง |                         |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                                                                                                                              | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ประชาสัมพันธ์จุดเด่นของแต่ละหลักสูตร ผลงานเด่นของคณะเชิงรุกทุกช่องทาง เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายให้เพิ่มขึ้นและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประชาสัมพันธ์จุดเด่นของหลักสูตร ผลงานเด่นของคณะเชิงรุกทุกช่องทาง เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายให้เพิ่มขึ้นและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (กิจกรรมต่อเนื่อง)</li> <li>2. ส่งเสริมให้คณาจารย์หาแหล่งทุนวิจัยเพื่อสนับสนุนทุนให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา</li> <li>3. พิจารณาหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เอื้อต่อผู้เรียน</li> </ol> | <b>ผู้รับผิดชอบ :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ</li> <li>2. คณะกรรมการวิชาการ</li> <li>3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา</li> <li>4. หัวหน้างานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา</li> <li>5. ผู้ประสานงานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา</li> </ol> <b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา |

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.2 : จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตร**

**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง :** คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้เปิดสอนในระดับปริญญาตรี จำนวน 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ และหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง ซึ่งในแต่ละปีการศึกษา คณะมีจำนวนบางส่วนที่สำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตร ซึ่งอาจเกิดจากพื้นฐานความรู้และความถนัดของนักศึกษาที่แตกต่างกันจึงไม่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรหรือปัญหาด้านการขาดแคลนทุนทรัพย์ของนักศึกษา โดยการสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตรส่งผลกระทบต่อภาระงานของอาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ที่ปรึกษา ทั้งยังส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของคณะในการดูแลนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามแผนการศึกษา ของหลักสูตร เนื่องจากภาระงานสอนของอาจารย์เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN) ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารหลักสูตร ภาพลักษณ์คณะและมหาวิทยาลัยเสียหาย โดยคณะมีผลการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาตรี 5 ปี ย้อนหลัง (ปีการศึกษา 2562 – 2566) และภาระงานสอนของอาจารย์เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN) ดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนนักศึกษาแต่ละชั้นที่เข้าศึกษาในหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ ปีการศึกษา 2562 – 2566 เมื่อสิ้นปีการศึกษา 2566 (5 ปีย้อนหลัง)

| ปีการศึกษา<br>ที่รับเข้า | ข้อมูล                  | 2562 |      | 2563 |      | 2564 |      | 2565 |      | 2566 |      | รวม  |      |
|--------------------------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                          |                         | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี |
| 2562                     | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า | 49   | 31   |      |      |      |      |      |      |      |      | 49   | 31   |
|                          | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  | -    | -    | -    | 12   | -    | 11   | -    | 2    | 32   | 1    | 32   | 26   |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  | 41   | 30   | 40   | 18   | 40   | 6    | 38   | 3    | 4    | 2    | 4    | 2    |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   | 8    | 1    | 1    | 0    | 0    | 1    | 2    | 1    | 2    | 0    | 13   | 3    |
| 2563                     | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      |      | 41   | 33   |      |      |      |      |      |      | 41   | 33   |
|                          | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      |      | -    | -    | -    | 6    | -    | 19   | 11   |      | 11   | 29   |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      |      | 36   | 32   | 33   | 24   | 31   | 5    | 18   |      | 18   | 0    |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      |      | 5    | 1    | 3    | 2    | 2    | 1    | 2    |      | 2    | 4    |
| 2564                     | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      |      |      |      | 63   | 22   |      |      |      |      | 63   | 22   |
|                          | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      |      |      |      | -    | -    | -    | -    |      | 16   | -    | 16   |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      |      |      |      | 51   | 19   | 42   | 18   |      | 2    | 41   | 2    |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      |      |      |      | 12   | 3    | 9    | 1    | 1    | 0    | 22   | 4    |

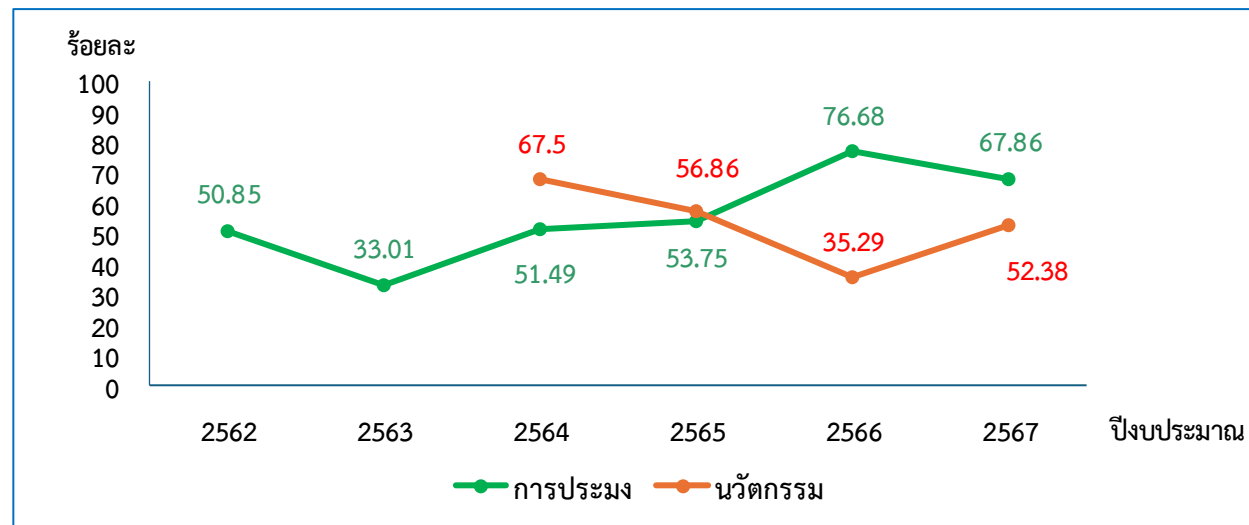
| ปีการศึกษา<br>ที่รับเข้า | ข้อมูล                  | 2562 |      | 2563 |      | 2564 |      | 2565 |      | 2566 |      | รวม  |      |
|--------------------------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                          |                         | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี | 4 ปี | 2 ปี |
| 2565                     | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      |      |      |      |      |      | 79   | 79   |      |      | 79   | 79   |
|                          | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      |      |      |      |      |      | -    | -    | -    | 37   | -    | 37   |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      |      |      |      |      |      | 69   | 68   | 61   | 26   | 61   | 26   |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      |      |      |      |      |      | 10   | 11   | 8    | 5    | 18   | 16   |
| 2566                     | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      |      |      |      |      |      |      |      | 113  | 35   | 113  | 35   |
|                          | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      |      |      |      |      |      |      |      | -    | -    | -    | -    |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      |      |      |      |      |      |      |      | 101  | 34   | 101  | 34   |
|                          | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      |      |      |      |      |      |      |      | 12   | 1    | 12   | 1    |

ตาราง 2 แสดงจำนวนนักศึกษาแต่ละชั้นที่เข้าศึกษาในหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง ปีการศึกษา 2562 – 2566 เมื่อสิ้นปีการศึกษา 2566 (5 ปีย้อนหลัง)

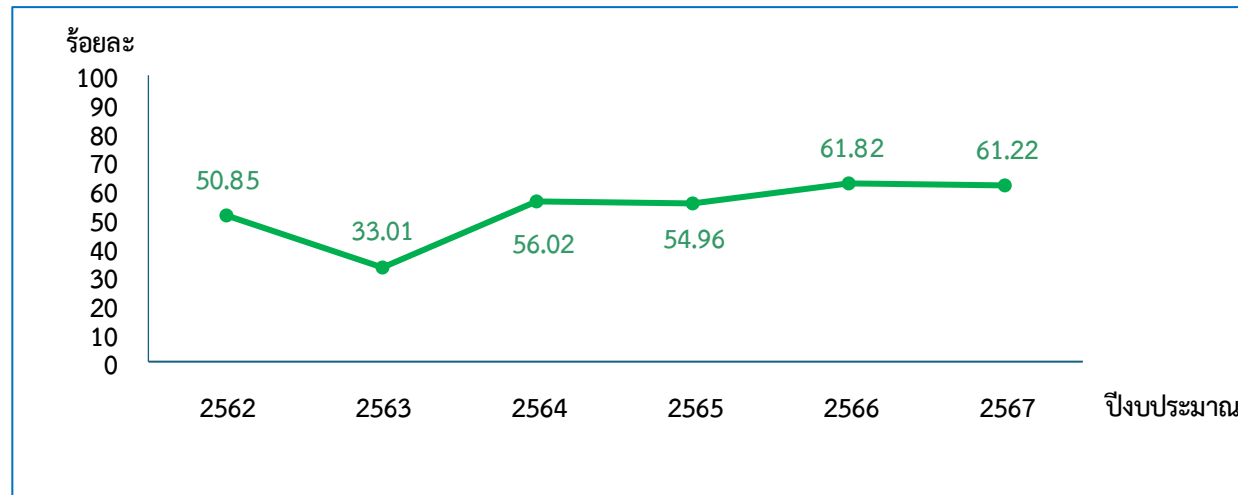
| ปีการศึกษา | ข้อมูล                  | 2562 | 2563 | 2564 | 2565 | 2566 | รวม |
|------------|-------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| 2562       | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า | 27   |      |      |      |      | 27  |
|            | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  | -    | -    | -    | 6    | 3    | 9   |
|            | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  | 19   | 17   | 17   | 11   | 8    | 8   |
|            | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   | 8    | 2    | 0    | 0    |      | 10  |
| 2563       | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      | 27   |      |      |      | 27  |
|            | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      | -    | -    | -    | -    | -   |
|            | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      | 23   | 21   | 21   | 21   | 21  |
|            | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      | 4    | 2    | 0    | 0    | 6   |
| 2564       | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      |      | 21   |      |      | 21  |
|            | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      |      | -    | -    |      | -   |
|            | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      |      | 15   | 14   | 14   | 14  |
|            | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      |      | 6    | 1    | -    | 7   |

| ปีการศึกษา | ข้อมูล                  | 2562 | 2563 | 2564 | 2565 | 2566 | รวม |
|------------|-------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| 2565       | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      |      |      | 15   |      | 15  |
|            | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      |      |      | -    | -    | -   |
|            | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      |      |      | 12   | 9    | 9   |
|            | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      |      |      | 3    | 3    | 6   |
| 2566       | จำนวนนักศึกษาที่รับเข้า |      |      |      |      | 19   | 19  |
|            | จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา  |      |      |      |      | -    | -   |
|            | จำนวนนักศึกษาที่คงอยู่  |      |      |      |      | 15   | 15  |
|            | จำนวนนักศึกษาที่หายไป   |      |      |      |      | 4    | 4   |

ร้อยละนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามแผนหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ และสาขาวิชานวัตกรรมการจัดการ  
ธุรกิจประมงประจำปีงบประมาณ 2562 - 2567 คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

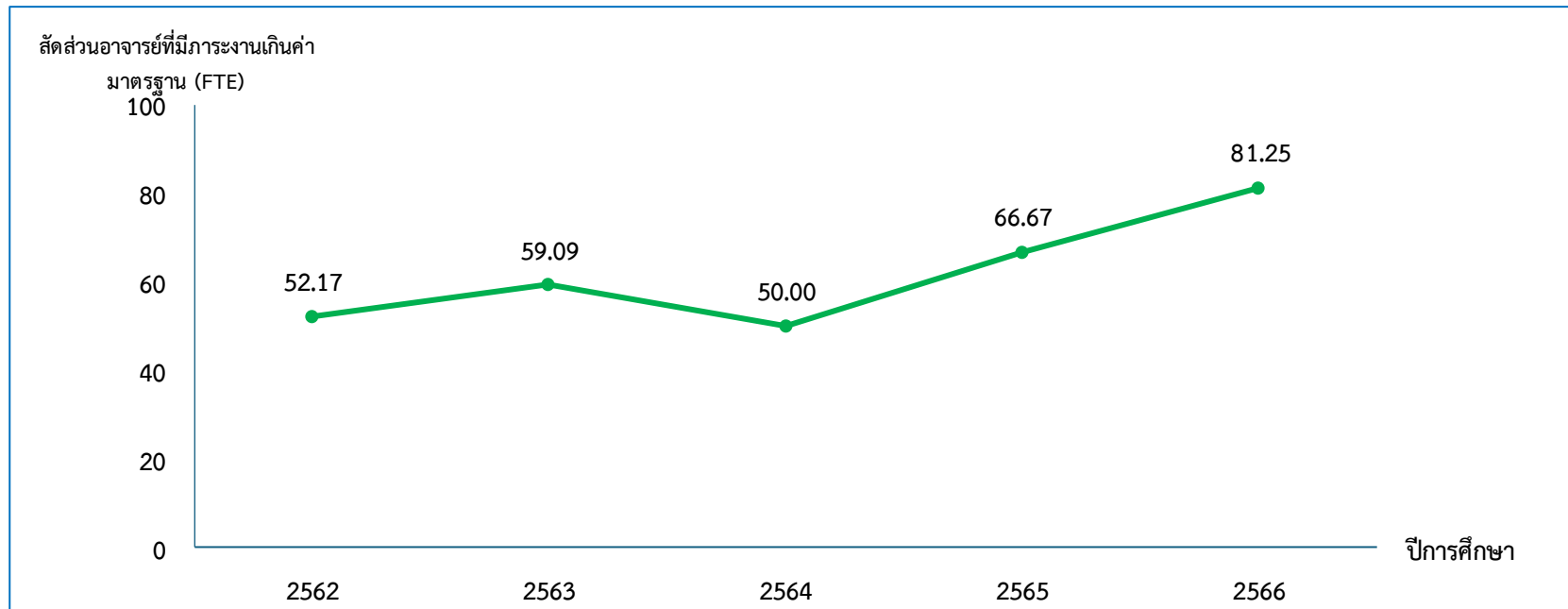


ร้อยละนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาตามแผน ประจำปีงบประมาณ 2562 - 2567 คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ



ข้อมูลภาระงานสอนของคณาจารย์ที่เกินค่ามาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ AUN-QA ประจำปีการศึกษา 2562 - 2565 คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

| ปีการศึกษา | จำนวนอาจารย์ที่มีภาระงานสอนเกินค่ามาตรฐาน (FTE) | จำนวนอาจารย์ทั้งหมด | คิดเป็นร้อยละ | หมายเหตุ                                                                                                                                                    |
|------------|-------------------------------------------------|---------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2562       | 12                                              | 23                  | 52.17         | - ไม่นับ รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ เม่งอำพัน (เนื่องจากเกษียณอายุราชการ)                                                                                           |
| 2563       | 13                                              | 22                  | 59.09         | - ไม่นับ ผศ.ดร.บัญญัติ มนเทียรอาสน์ (ไม่มีภาระงานสอน)                                                                                                       |
| 2564       | 10                                              | 20                  | 50.00         | - ไม่นับ ผศ.ดร.ประจวบ ฉายบุ และ ผศ.ดร.เทพรัตน์ อึ้งเศรษฐพันธ์ (เนื่องจากเกษียณอายุราชการ)<br>- ไม่นับ ผศ.ดร.บัญญัติ มนเทียรอาสน์ (เนื่องจากไม่มีภาระงานสอน) |
| 2565       | 12                                              | 18                  | 66.67         | - ไม่นับ ผศ.ดร.บัญญัติ มนเทียรอาสน์, ผศ.ดร.บัญชา ทองมี และ ผศ.ดร.ชาตรี วีระสิทธิ์ (เนื่องจากเกษียณอายุราชการ)                                               |
| 2566       | 13                                              | 16                  | 81.25         | - ไม่นับ รศ.ดร.นิวุฒิ หวังชัย และ รศ.ทิพสุคนธ์ พิมพ์พิมล (เนื่องจากเกษียณอายุราชการ)                                                                        |



ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานผลการประเมินตนเอง หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ ปีการศึกษา 2562 - 2566
- (2) รายงานผลการประเมินตนเอง หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง ปีการศึกษา 2562 - 2566
- (3) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2566

| ประเภทความเสี่ยงที่ 3 : ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.2. :</b> จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตร                                                                                                                                                                                                                                  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ รองคณบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ</li> <li>▪ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร</li> <li>▪ คณะกรรมการส่งเสริมกิจการนักศึกษา</li> <li>▪ อาจารย์ประจำคณะ</li> <li>▪ หัวหน้างานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา</li> <li>▪ คณะกรรมการห้องปฏิบัติการกลาง</li> </ul> |
| ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| KRI 1 : จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาตามแผนการศึกษาของหลักสูตร ต่ำกว่าร้อยละ 80 (เป้าหมายร้อยละ 80 ขึ้นไป)                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นักศึกษามีผลการเรียนเฉลี่ยไม่เป็นไปตามเกณฑ์</li> <li>2. นักศึกษาไม่ผ่านรายวิชาบังคับในหลักสูตร ทำให้ต้องเรียนซ้ำ</li> <li>3. นักศึกษาขาดแคลนทุนทรัพย์ในการชำระค่าธรรมเนียมการศึกษา</li> <li>4. สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด</li> </ol> |  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ก่อนเข้าเรียนผู้เรียนมีพื้นฐานความรู้ที่หลากหลายและยังไม่สอดคล้องกับรายวิชาในหลักสูตร</li> <li>2. วิธีคิดและค่านิยมของคนรุ่นใหม่เปลี่ยนไปจากเดิม</li> </ol>                                                                                              |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>นักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตรส่งผลกระทบต่อภาระงานสอนของอาจารย์เกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN) และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารหลักสูตร ภาพลักษณ์คณะและมหาวิทยาลัยเสียหาย</p>                                                                                                                      |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ |                                                                                     |                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ                                                                             | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)                                          | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)                                                                                                                                        |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                     | จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลา<br>ของหลักสูตรต่ำกว่าร้อยละ 50 | เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับคณะ / มหาวิทยาลัย<br>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความเชื่อมั่นต่อการผลิตบัณฑิต ส่งผลให้ผู้ที่สนใจเรียนลดลง                                         |
| 4<br>(สูง)                                                                        | จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลา<br>ของหลักสูตรร้อยละ 51 - 60   | อาจารย์มีภาระงานสอนเกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)<br>ทำให้การประสิทธิภาพการทำงานในพันธกิจอื่น ๆ ลดลง<br>และส่งผลให้ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติงานประจำปีไม่บรรลุเป้าหมาย    |
| 3<br>(ปานกลาง)                                                                    | จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลา<br>ของหลักสูตรร้อยละ 61 - 70   | อาจารย์มีภาระงานสอนเกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)<br>ส่งผลต่อการประสิทธิภาพการทำงานในพันธกิจอื่น ๆ<br>(ผลงานทางวิชาการ วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม) ลดลง |
| 2<br>(น้อย)                                                                       | จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลา<br>ของหลักสูตรร้อยละ 71 - 80   | อาจารย์มีภาระงานสอนเกินมาตรฐาน (FTE) ตามเกณฑ์ (AUN)<br>ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนลดลง                                                                             |
| 1<br>(น้อยมาก)                                                                    | จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลา<br>ของหลักสูตรร้อยละ 81 ขึ้นไป | ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อหลักสูตร                                                                                                                                              |

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

1. จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรมากกว่าร้อยละ 61

## ประเมินระดับความเสี่ยง

| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|----------------|---------------|----|----|----|----|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

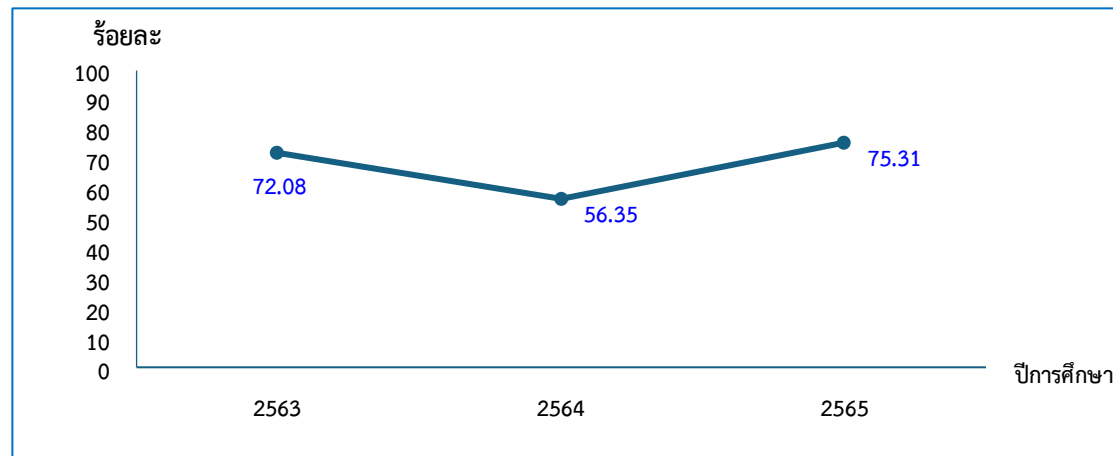
| ระดับความเสี่ยง                 |   |       |        | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |         | วิธีการจัดการความเสี่ยง |
|---------------------------------|---|-------|--------|---------------------------------|---|-------|---------|-------------------------|
| คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |        | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |         |                         |
| L                               | I | คะแนน | ระดับ  | L                               | I | คะแนน | ระดับ   | ลดความเสี่ยง            |
| 5                               | 4 | 20    | สูงมาก | 3                               | 2 | 6     | ปานกลาง |                         |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดกิจกรรมปรับความรู้พื้นฐานและเสริมด้านวิชาการในรายวิชาที่นักศึกษาส่วนใหญ่ยังมีผลการเรียนค่อนข้างต่ำทั้งในรูปแบบอาจารย์ตัวให้นักศึกษา เพื่อนตัวเพื่อน และ พี่ตัวน้อง เป็นต้น</li> <li>2. พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยโดยเน้นให้นักศึกษารู้จักคิด วิเคราะห์ และฝึกปฏิบัติจริง</li> <li>3. กำกับติดตามผลการเรียนในแต่ละรายวิชาโดยอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร</li> <li>4. กำกับติดตามผลการเรียนโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และเพิ่มช่องทางในการติดต่อระหว่างนักศึกษาเพื่อให้เกิดความใกล้ชิดกับนักศึกษามากยิ่งขึ้น</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับรูปแบบกิจกรรมการปรับความรู้พื้นฐานทั้งด้านวิชาการและเสริมสร้างประสบการณ์นอกห้องเรียนให้เป็นไปตาม PLO ของหลักสูตร</li> <li>2. วิเคราะห์สถานการณ์การเรียนของนักศึกษา และติดตามโดยอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด</li> <li>3. จัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษา ตามลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน</li> </ol> | <p><b>ผู้รับผิดชอบ :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ</li> <li>2. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร</li> <li>3. คณะกรรมการส่งเสริมกิจการนักศึกษา</li> <li>4. คณะกรรมการห้องปฏิบัติการกลาง</li> <li>5. อาจารย์ประจำคณะ</li> </ol> <p><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา</p> |

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.3 : ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด**

**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง :** คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้เปิดสอนในระดับปริญญาตรี จำนวน 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ และหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง โดยในแต่ละปีการศึกษามีผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่มีงานทำหลังสำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี ร้อยละ 72, 56 และ ร้อยละ 75 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในระดับหลักสูตร พบว่าบางหลักสูตรมีจำนวนบัณฑิตที่มีงานทำต่ำกว่าเป้าหมายที่คณะกำหนด ซึ่งจากข้อมูลการได้งานทำของบัณฑิตที่มีจำนวนน้อยจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของหลักสูตร คณะและมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตด้านการประมงในระดับประเทศ โดยรายละเอียดข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิตในระดับปริญญาตรี 3 ปี ย้อนหลัง ดังนี้

| หลักสูตร                                                               | ปีการศึกษา 2563 |                              |        |                   |                          | ปีการศึกษา 2564 |                              |        |                   |                          | ปีการศึกษา 2565 |                              |        |                   |                          |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------|--------|-------------------|--------------------------|-----------------|------------------------------|--------|-------------------|--------------------------|-----------------|------------------------------|--------|-------------------|--------------------------|
|                                                                        | บัณฑิต<br>ที่จบ | บัณฑิตที่<br>ตอบแบบ<br>สำรวจ | ร้อยละ | บัณฑิตมี<br>งานทำ | ร้อยละ<br>การมี<br>งานทำ | บัณฑิต<br>ที่จบ | บัณฑิตที่<br>ตอบแบบ<br>สำรวจ | ร้อยละ | บัณฑิตมี<br>งานทำ | ร้อยละ<br>การมี<br>งานทำ | บัณฑิต<br>ที่จบ | บัณฑิตที่<br>ตอบแบบ<br>สำรวจ | ร้อยละ | บัณฑิต<br>มีงานทำ | ร้อยละ<br>การมี<br>งานทำ |
| หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต<br>สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ | 137             | 127                          | 92.7   | 94                | 74.02                    | 112             | 95                           | 84.82  | 55                | 57.89                    | 95              | 65                           | 68.42  | 51                | 78.46                    |
| หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต<br>สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง       | 27              | 27                           | 100    | 17                | 62.96                    | 40              | 31                           | 77.5   | 16                | 51.61                    | 25              | 16                           | 64.00  | 10                | 62.5                     |
| รวม                                                                    | 164             | 154                          | 93.90  | 111               | 72.08                    | 152             | 126                          | 82.89  | 71                | 56.35                    | 120             | 81                           | 67.50  | 61                | 75.31                    |



**ข้อมูลอ้างอิง :**

(1) ข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้ กองแผนงาน ปีการศึกษา 2563 – 2565 ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567 (<https://erp.mju.ac.th/surveyIndex.aspx?sys=14>)

| ประเภทความเสี่ยงที่ 3 : ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.3 :</b> จำนวนการปฏิบัติงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี ต่ำกว่าเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                               |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ</li> <li>▪ ผู้ช่วยคณบดี</li> <li>▪ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร</li> <li>▪ อาจารย์ประจำคณะ</li> <li>▪ งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา</li> </ul>                                                                                                                  |
| ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>KRI 1 :</b> จำนวนการปฏิบัติงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี น้อยกว่าร้อยละ 70 (เป้าหมายร้อยละ 70 ขึ้นไป)                                                                                                                                                                                                                                     |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประชาสัมพันธ์การกรอกข้อมูลยังไม่ทั่วถึง</li> <li>2. บัณฑิตที่กรอกข้อมูลยังสำเร็จการศึกษาไม่ถึง 1 ปี</li> <li>3. การกำกับ ติดตามบัณฑิตเพื่อให้ข้อมูลการปฏิบัติงานทำ</li> <li>4. หลักสูตรไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต</li> <li>5. คุณลักษณะของบัณฑิตไม่เป็นตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต</li> </ol> |  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บัณฑิตขาดความใส่ใจในการให้ข้อมูลภาวะการปฏิบัติงานทำของบัณฑิต</li> <li>2. ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตมีการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. แนวทางการประกอบอาชีพของบัณฑิตมีการเปลี่ยนแปลงของคนรุ่นใหม่</li> <li>4. การแข่งขันที่สูงขึ้นจากผู้สำเร็จการศึกษาในสถาบันอื่นในวิชาชีพเดียวกัน</li> </ol> |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ข้อมูลภาวะการปฏิบัติงานทำของบัณฑิตไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คณะกำหนด ส่งผลต่อชื่อเสียงของคณะและมหาวิทยาลัย และทำให้คณะไม่สามารถนำข้อมูลมาประเมินผลลัพธ์ของหลักสูตรได้ว่าเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตหรือไม่ และไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประกอบการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรได้                                                                            |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ |                                                      |                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ                                                                             | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)           | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)                                                                                                      |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                     | บันทึกที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ<br>น้อยกว่าร้อยละ 50 | 1. เสียชื่อเสียงในระดับคณะและมหาวิทยาลัย<br>2. การปิดหลักสูตร                                                                          |
| 4<br>(สูง)                                                                        | บันทึกที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ<br>ร้อยละ 51 - 59    | 1. เสียชื่อเสียงในระดับคณะและมหาวิทยาลัย<br>2. การปรับปรุงหลักสูตร<br>3. ปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร |
| 3<br>(ปานกลาง)                                                                    | บันทึกที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ<br>ร้อยละ 60 - 69    | 1. เสียชื่อเสียงในระดับคณะและมหาวิทยาลัย<br>2. การปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร                        |
| 2<br>(น้อย)                                                                       | บันทึกที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ<br>ร้อยละ 70 - 79    | 1. เสียชื่อเสียงในระดับคณะและมหาวิทยาลัย<br>2. การปรับปรุงกิจกรรมเสริมหลักสูตร                                                         |
| 1<br>(น้อยมาก)                                                                    | บันทึกที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ<br>ร้อยละ 80 ขึ้นไป  | ไม่มีผลกระทบใด ๆ                                                                                                                       |

| ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)                                |  |
|-----------------------------------------------------------------------|--|
| 1. จำนวนการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามายใน 1 ปี ร้อยละ 70 - 79 |  |

## ประเมินระดับความเสี่ยง

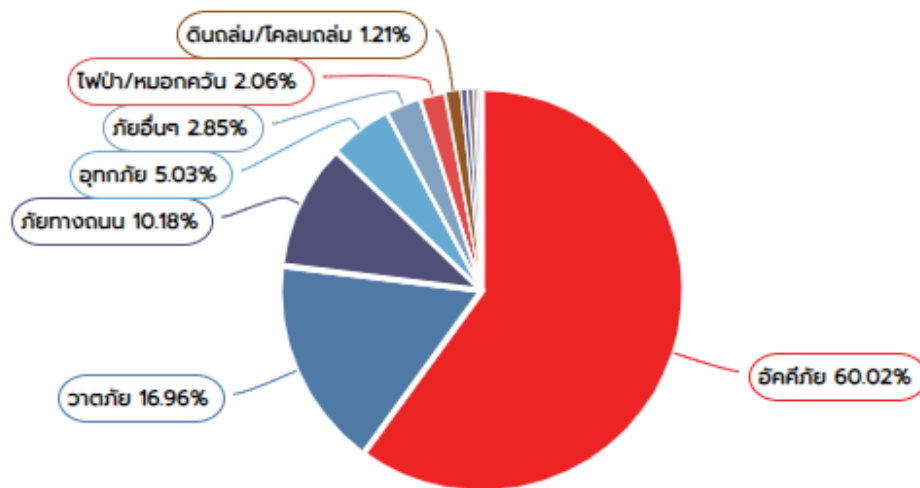
| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|----------------|---------------|----|----|----|----|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                                                                                                                                                    | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                                                                                                                                                                         | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ประชาสัมพันธ์การกรอกข้อมูลภาวะการมีงานทำให้แก่นักศึกษาชั้นปีสุดท้าย และบัณฑิตใหม่ และชี้แจงให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ข้อมูลการมีงานทำของบัณฑิต<br>2. การติดตามบัณฑิตผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา | 1. เพิ่มเติมแนวทางการติดตามการกรอกข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิต<br>2. จัดกิจกรรมทบทวนความรู้ทักษะทางการประมงก่อนจบการศึกษา<br>3. พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยโดยเน้นให้นักศึกษารู้จักคิด วิเคราะห์ และฝึกปฏิบัติจริง | <b>ผู้รับผิดชอบ :</b><br>1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ<br>2. ผู้ช่วยคณบดี<br>3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร<br>4. อาจารย์ประจำคณะ<br><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา |

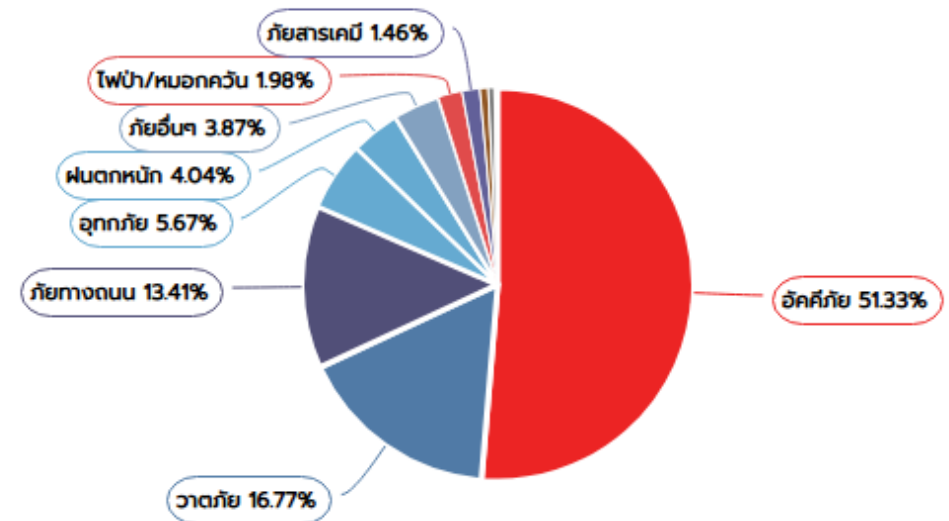
### ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.4 : ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา

**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง** : สาธารณภัย คือ ภัยที่มีผลกระทบต่อสาธารณชน ที่เกิดจากธรรมชาติ มีผู้ทำให้เกิดขึ้น อุบัติเหตุ หรือเหตุอื่นใด ซึ่งก่อให้เกิดอันตราย แก่ชีวิต หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของประชาชน หรือของรัฐ เช่น อัคคีภัย วาตภัย อุทกภัย ภัยแล้ง โรคระบาดในมนุษย์ โรคระบาดสัตว์ โรคระบาดสัตว์น้ำ การระบาดของศัตรูพืช ตลอดจนภัยอื่น ๆ

จากสถิติการเกิดสาธารณภัยในประเทศไทย ข้อมูลโดยกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ในปีพ.ศ.2566 พบว่า ด้านอัคคีภัย มีการเกิดเหตุขึ้น ร้อยละ 60.02 รองลงมาด้านวาตภัย ร้อยละ 16.96 และอื่นๆ ดังรูป และในปีพ.ศ.2567 พบว่า ด้านอัคคีภัย มีการเกิดเหตุขึ้น ร้อยละ 51.33 รองลงมา ด้านวาตภัย ร้อยละ 16.77 และอื่นๆ ดังรูป



สถิติสาธารณภัยในประเทศไทย ในปีพ.ศ.2566



สถิติสาธารณภัยในประเทศไทย ในปีพ.ศ.2567

คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ได้ตระหนักถึงความปลอดภัยของนักศึกษาและบุคลากร จึงได้มีการสำรวจและเฝ้าระวังความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น ด้านวาทภัย แผ่นดินไหว ภัยแล้ง อัคคีภัย ที่ก่อความปลอดภัยทั้งบริเวณภายในและภายนอกคณะ อาจส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา ดังนั้นคณะ ฯ จึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องมีการสำรวจ ติดตาม เฝ้าระวัง และแก้ไขจุดเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อป้องกันการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา และนำความเสี่ยงดังกล่าวมาเป็นประเด็นความเสี่ยงของคณะ

#### ข้อมูลอ้างอิง :

1. จากเว็บไซต์ DPM REPORTER กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย <https://dpmreporter.disaster.go.th/portal/disaster-statistics>  
ข้อมูลสถิติ ณ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2567

| ประเภทความเสี่ยงที่ 3 : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)                                                                                                                                                |  | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.4 : ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา                                                                                                                            |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี</li> <li>- หัวหน้างานบริหารและธุรการ</li> <li>- นักบริหารงานอาคารสถานที่</li> <li>- ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร</li> </ul> |
| ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                                                                                               |  |                                                                                                                                                                                        |
| KRI 1 : จำนวนครั้งที่มีการเกิดอุบัติเหตุและได้รับบาดเจ็บ หรือมีความเสียหายที่รุนแรงต่อร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน                                                                                           |  |                                                                                                                                                                                        |
| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                                                                        |
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                                                                                                                                          |  | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                                                                                                                                                                     |
| 1. เนื่องจากอาคารของคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำมีอายุการก่อสร้างมากกว่า 30 ปี ทำให้ตัวอาคาร และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ทนย่อยชำรุด ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่อการใช้งาน และประสิทธิภาพในการทำงานลดลง |  | 1. การเกิดสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย วาตภัย อุทกภัย ภัยแล้ง ซึ่งเป็นภัยธรรมชาติ ไม่สามารถควบคุมได้                                                                                        |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                                                        |
| 1. เกิดอุบัติเหตุทำให้นักศึกษา และบุคลากรได้รับบาดเจ็บ หรือมีความเสียหายที่รุนแรงต่อร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน                                                                                             |  |                                                                                                                                                                                        |

| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ |                                              |                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ                                                                             | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)   | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)                                                                                |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                     | ปีละ 10 ครั้งขึ้นไป                          | มีผลกระทบต่อทรัพย์สินอย่างมหันต์<br>(มากกว่า 500,000 บาท ขึ้นไป) / การบาดเจ็บถึงชีวิต                            |
| 4<br>(สูง)                                                                        | มากกว่าปีละ 5 ครั้ง แต่ไม่เกิน ปีละ 10 ครั้ง | มีผลกระทบต่อทรัพย์สินอย่างมาก<br>(150,001 - 500,000 บาท) /<br>บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นทุพพลภาพไม่สามารถทำงาน/เรียนได้ |
| 3<br>(ปานกลาง)                                                                    | มากกว่าปีละ 2 ครั้ง แต่ไม่เกิน ปีละ 5 ครั้ง  | กระทบต่อทรัพย์สินปานกลาง<br>(50,001 - 150,000 บาท) /บาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน/หยุดเรียน                         |
| 2<br>(น้อย)                                                                       | ปีละ 2 ครั้ง                                 | มีผลกระทบต่อทรัพย์สินพอสมควร<br>(15,001 - 50,000 บาท) / ได้รับบาดเจ็บอย่างรุนแรง                                 |
| 1<br>(น้อยมาก)                                                                    | ปีละครั้ง                                    | มีผลกระทบต่อทรัพย์สินเล็กน้อย<br>(ไม่เกิน 15,000 บาท) / ได้รับบาดเจ็บแต่ไม่รุนแรง                                |

| ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)                   |
|----------------------------------------------------------|
| 1. มีอุบัติเหตุด้านความปลอดภัยเกิดขึ้นไม่เกิน 2 ครั้ง/ปี |

## ประเมินระดับความเสี่ยง

| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|----------------|---------------|----|----|----|----|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

| ระดับความเสี่ยง                 |   |       |       | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |       | วิธีการจัดการความเสี่ยง |
|---------------------------------|---|-------|-------|---------------------------------|---|-------|-------|-------------------------|
| คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |       | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |       |                         |
| L                               | I | คะแนน | ระดับ | L                               | I | คะแนน | ระดับ | ลดความเสี่ยง            |
| 4                               | 4 | 16    | สูง   | 2                               | 2 | 4     | ต่ำ   |                         |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                                                                                                                                                | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                                                                                                                                                                                                            | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. มีผู้รับผิดชอบสำรวจจุดเสี่ยงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกอาคาร<br>2. ในกรณีพบจุดเสี่ยงแบบเร่งด่วน ให้มีการแจ้งซ่อมผ่านโทรศัพท์ / ไลน์ ไปยังผู้รับผิดชอบโดยตรง เพื่อสามารถแก้ไขได้ทันท่วงที | 5. จัดทำแผนสำรวจจุดเสี่ยงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกอาคาร และรายงานข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ<br>6. มีระบบแจ้งซ่อมของคณะ เพื่อแก้ไขได้ทันต่อสถานการณ์<br>7. จัดสรรงบประมาณสำหรับซ่อม บำรุง และป้องกัน จุดเสี่ยงต่าง ๆ ให้มีความเรียบร้อยและปลอดภัยต่อการใช้งาน | <b>ผู้รับผิดชอบ :</b><br>1. ผู้อำนวยการสำนักงานคนบดี<br>2. หัวหน้างานบริหารและธุรการ<br>3. นักบริหารงานอาคารสถานที่<br>4. ผู้ปฏิบัติงานการเกษตร<br><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> งานบริหารและธุรการ |

**ประเด็นความเสี่ยงที่ 4.1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่**

**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง :** ตามที่คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ เป็นหน่วยงานที่มีพันธกิจ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านบริหารจัดการ คณะฯ ได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณให้ประพฤติดี สำนึกในหน้าที่ สามารถประสานงานกับทุกฝ่าย ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งศักดิ์ศรีและส่งเสริมชื่อเสียงเกียรติคุณของบุคลากรและมหาวิทยาลัย อันจะส่งผลให้ผู้ประพฤติปฏิบัติเป็นที่เลื่อมใสศรัทธาและยกย่องของบุคคลทั่วไป

โดยคณะฯ ได้มีการเผยแพร่จรรยาบรรณตามคู่มือจรรยาบรรณบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2560 ให้แก่บุคลากรได้รับทราบซึ่ง มี 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านจรรยาบรรณต่อตนเอง (2) ด้านจรรยาบรรณต่อหน่วยงาน (3) ด้านจรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงาน (4) ด้านจรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา (5) ด้านจรรยาบรรณต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (6) ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน (7) ด้านจรรยาบรรณต่อผู้ผู้มาติดต่อและสังคม และ (7) ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์

และนอกจากนี้คณะฯได้เป็นส่วนหนึ่งที่มีการนำนโยบายมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานมาปฏิบัติ โดยมีเจตนารมณ์ที่มุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐนำข้อมูลผลการประเมินไปพัฒนาและยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตนเองได้อย่างเหมาะสม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการขับเคลื่อนมาตรการเชิงบวกด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยให้ดำเนินการตามเกณฑ์ ระเบียบวิธี และคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) และคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2567 ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ(สำนักงาน ป.ป.ท.) ซึ่ง สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐ มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการทุจริต โดยได้จัดทำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเชิงคุณภาพ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ และเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำมาตรการในการป้องกันการทุจริตไปสู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรม

เพื่อให้การปฏิบัติตนของบุคลากรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ จึงได้มีการนำประเด็นความเสี่ยงการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ มีจัดทำแผนความเสี่ยง และมีกิจกรรมควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่อาจนำมาสู่ความเสื่อมเสียชื่อเสียงมายังคณะและมหาวิทยาลัย

#### **ข้อมูลอ้างอิง :**

- (1) คู่มือจรรยาบรรณบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2560
- (2) แผนบริหารการจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2567

| ประเภทความเสี่ยงที่ 4 : ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)                                                                                                                                                                                             |                                            |                                                                                                         | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นความเสี่ยงที่ 4.1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่                                                                                                                                          |                                            |                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>- รองคณบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ</li><li>- รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการต่างประเทศ</li><li>- คณะกรรมการพัฒนาคณาจารย์</li></ul> |
| ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                                                                                                                                                      |                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                                                     |
| KRI 1 : จำนวนข้อร้องเรียนจากการละเมิดผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่น /บุคลากรไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560                                                                                                                        |                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                                                     |
| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                             |                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                                                     |
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                                                                                                                                                                                                 |                                            |                                                                                                         | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                                                                                                                                                  |
| 1. บุคลากรขาดความเข้าใจ ในการนำข้อมูลทางวิชาการของบุคคลอื่น มาใช้เป็นผลงานของตนเอง โดยไม่ได้รับขออนุญาต เสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง<br>2. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ด้านการประพฤติตนไม่เหมาะสม ที่ไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 |                                            |                                                                                                         | 1. กฎระเบียบในการปฏิบัติมีจำนวนมาก บางครั้งมีการยกเลิก / แก้ไข เพิ่มเติม                                                                                            |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                   |                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                                                     |
| 1. ส่วนงานและมหาวิทยาลัยเสื่อมเสียชื่อเสียง                                                                                                                                                                                                                       |                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                                                     |
| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ                                                                                                                                                                                 |                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                                                     |
| ระดับ                                                                                                                                                                                                                                                             | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L) | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)                                                                       |                                                                                                                                                                     |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                                                                                                                                                                                                     | มีข้อร้องเรียน จำนวน 7 ครั้งขึ้นไปต่อปี    | เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียง ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก   |                                                                                                                                                                     |
| 4<br>(สูง)                                                                                                                                                                                                                                                        | มีข้อร้องเรียน จำนวน 5-6 ครั้งต่อปี        | เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่งและอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียง ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน |                                                                                                                                                                     |
| 3<br>(ปานกลาง)                                                                                                                                                                                                                                                    | มีข้อร้องเรียน จำนวน 3-4 ครั้งต่อปี        | เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียง ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน |                                                                                                                                                                     |
| 2<br>(น้อย)                                                                                                                                                                                                                                                       | มีข้อร้องเรียน จำนวน 1-2 ครั้งต่อปี        | เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้                                                                |                                                                                                                                                                     |
| 1<br>(น้อยมาก)                                                                                                                                                                                                                                                    | ไม่มีข้อร้องเรียน                          | ไม่เกิดคดีฟ้องร้อง                                                                                      |                                                                                                                                                                     |

### ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

1. ข้อร้องเรียนจากการละเมิดผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่น / บุคลากรไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 จำนวน 4 เรื่องต่อปี

#### ประเมินระดับความเสี่ยง

| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|----------------|---------------|----|----|----|----|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

| ระดับความเสี่ยง                 |   |       |        | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |         | วิธีการจัดการความเสี่ยง |
|---------------------------------|---|-------|--------|---------------------------------|---|-------|---------|-------------------------|
| คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |        | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |         |                         |
| L                               | I | คะแนน | ระดับ  | L                               | I | คะแนน | ระดับ   | ลดความเสี่ยง            |
| 4                               | 5 | 12    | สูงมาก | 3                               | 2 | 6     | ปานกลาง |                         |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                                                                                                                                                                                                 | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                                                                                                                     | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. เผยแพร่ความรู้ด้านจรรยาบรรณการจัดทำผลงานทางวิชาการทางหน้าเว็บไซต์ของคณะ<br>2. กำกับติดตามบุคลากรให้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณการจัดทำผลงานทางวิชาการ<br>3. กำกับติดตามบุคลากรให้ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 | 1. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ | <b>ผู้รับผิดชอบ :</b><br>1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ<br>2. รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการต่างประเทศ<br>3. คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร<br><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> งานบริหารและธุรการ |

### (7) ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

คณะได้มีการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีที่ผ่านมาผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะ ให้แก่บุคลากรผ่านช่องทางหนังสือเวียน อีเล็กทรอนิกส์ ระบบ ERP เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบ และนำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน โดยแนวทางในการปฏิบัตินั้น จะมีการสื่อสารติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงผ่านที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลเข้าที่ประชุมคณะอนุกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและพิจารณา หาแนวทางแก้ไข หรือจัดทำกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม จากนั้นนำผลการสรุปเสนอพิจารณาที่ประชุมคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง และเสนอผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการประจำคณะ ตามลำดับ จากนั้นรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยตามระยะเวลาที่กำหนด

### (8) การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

การติดตามและประเมินผล เป็นอีกขั้นตอนที่มีความสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้กลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมว่ามีการดำเนินการตามที่มอบหมายไว้หรือไม่ มีผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ผลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ซึ่งเป็นเสมือนตัวเตือนภัย ตัวบ่งชี้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงมีแนวโน้มในระดับที่น่ากังวลใจหรือไม่อย่างไร รวมถึงผลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ว่าสามารถลดลงในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้แล้วหรือยัง เพื่อให้เกิดการตัดสินใจพิจารณาทบทวนในการปรับเปลี่ยนแผนจัดการกิจกรรมควบคุมและสั่งการมอบหมายดำเนินการที่สำคัญที่สอดคล้อง และทันต่อสถานการณ์ ดังนี้

1. กำหนด และติดตามผล ดัชนีตัวบ่งชี้/ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)
2. ติดตามการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ และผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. ประเมินผลระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ เทียบกับระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้
4. ประเมินผลตามเป้าหมายที่กำหนด
5. พิจารณาทบทวน ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ หรือแผนบริหารความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม (เพิ่มเติม) ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์
6. รายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงตามรอบระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด (6 เดือน/ 9 เดือน /12 เดือน)
7. รายงานข้อมูลกิจกรรมที่ได้ดำเนินการตามแผน รายงานผล KRI
8. วิเคราะห์แนวโน้มผลการบริหารความเสี่ยง ✓ เป็นไปตามแผน ✓ หรือมีปรับแผน ✓ ปรับกิจกรรม
9. ประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยง คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ  
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568  
หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง                  | ประเด็นความเสี่ยง                                                                              | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |          |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                          |                                             | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |          |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                 |                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------|------------|------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                                                | โอกาสที่จะเกิด                         | ผล กระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                       |                                             | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผล กระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | กำหนดแล้วเสร็จ                  | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                   |
| (1)                               | (2)                                                                                            | (3)                                    | (4)      | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | (9)                                                                                                                                   | (10)                                        | (11)                                            | (12)     | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | (16)                            | (17)                                                                                                                                                                                                                          |
| 1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ | 1.1 การไม่บรรลุของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด | 5                                      | 4        | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       | 1. จำนวนคณาจารย์ที่จัดทำผลงานตีพิมพ์ค่อนข้างน้อย<br>2. กลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจในการจัดทำผลงานตีพิมพ์ยังไม่ครอบคลุมกับความต้องการของคณาจารย์<br>3. ระยะเวลาในการตีพิมพ์ผลงานในบางวารสารใช้เวลาดำเนินงาน ทำให้ไม่ทันขั้วรอบระยะเวลาที่กำหนด<br>4. แหล่งทุนที่สนับสนุนเงินวิจัยมีน้อยลง                                                                                                                                                                                                                                                          | 1. ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. (นับตามรายบุคคลไม่นับจำนวนชิ้นงาน) | ร้อยละ 80                                   | 4                                               | 2        | 8          | ปานกลาง    | 1. อัปเดตข้อมูลผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ ให้เป็นปัจจุบัน (กิจกรรมต่อเนื่อง)<br><br>2. จัดกิจกรรมส่งเสริมกระตุ้นให้คณาจารย์จัดทำผลงานตีพิมพ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่อง (จากการสำรวจความต้องการของอาจารย์)<br><br>3. ปรับปรุงประกาศที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการนำเสนอผลงานและการจัดส่งผลงานตีพิมพ์<br><br>4. กำกับติดตาม ผลการดำเนินงานด้านการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการรายบุคคล ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการวิจัยของคณะ | กย.68<br><br>กย.68<br><br>กย.68 | 1. หัวหน้างานบริหารและธุรการ<br><br>1. รองคณบดีฝ่ายวิจัย<br>2. นักวิชาการศึกษา<br><br>1. คณะกรรมการวิจัย<br>2. คณะกรรมการกองทุนคณะ<br><br>1. รองคณบดีฝ่ายวิจัย<br>2. นักวิชาการศึกษา                                          |
| 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน          | 2.1 ความไม่สมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย                                                        | 4                                      | 4        | 16         | สูง        | ลดความเสี่ยง       | 1. นักศึกษามีการลาออกระหว่างภาคการศึกษาทำให้มีผลกระทบต่อยารับไม่เป็นไปตามเป้าหมาย<br>2. ครูภัณฑ์การเรียนการสอน มีการชำรุดเสื่อมสภาพ ทำให้มีรายจ่ายการซ่อมบำรุงเพิ่มขึ้น<br>3. รายได้จากแหล่งอื่น ๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้<br>4. ขาดกฎระเบียบที่เอื้อต่อการหารายได้จากแหล่งอื่น<br>5. จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น จึงต้องมีการจัดหาสิ่งสนับสนุนให้เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา<br>6. มหาวิทยาลัยไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในหมวดค่าใช้จ่ายดำเนินงาน<br>7. ภาวะอัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้น ทำให้ต้องใช้งบประมาณในการใช้จ่ายที่สูงขึ้นกว่าเดิม | 1. มีการใช้เงินสะสมในการบริหารงานระหว่างปี                                                                                            | ต่ำกว่าร้อยละ 25 ของเงินเหลือจ่ายเงินรายได้ | 3                                               | 2        | 6          | ปานกลาง    | 1. จัดทำแผนความต้องการสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการของคณะตามลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน<br><br>2. จัดทำ/ปรับปรุงประกาศกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการหารายได้ของคณะ                                                                                                                                                                                                                                          | กย.68<br><br>กย.68              | 1. ผู้บริหาร<br>2. นักวิชาการเงินและบัญชี<br>3. หัวหน้างานนโยบายแผน และประกันคุณภาพ<br>4. คณะกรรมการห้องปฏิบัติการกลาง<br>5. นักวิชาการคอมพิวเตอร์<br><br>1. ผู้บริหาร<br>2. คณะกรรมการงานฟาร์ม<br>3. คณะกรรมการบริการวิชาการ |

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568  
หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง              | ประเด็นความเสี่ยง                                                                  | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |         |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                             |           | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                         |                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                                                                                    | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                          |           | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | กำหนดแล้วเสร็จ          | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                  |
| (1)                           | (2)                                                                                | (3)                                    | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | (9)                                                                      | (10)      | (11)                                            | (12)    | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | (16)                    | (17)                                                                                                                                                                                                                         |
| 3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | 3.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา       | 5                                      | 4       | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       | 1. การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและผลงานคณะที่ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่<br>2. ขาดทุนการศึกษาให้แก่นักศึกษา<br>3. ในสายงานประมงมีอัตราการจ้างงานในวุฒิที่สูงกว่าระดับปริญญาตรีค่อนข้างน้อย<br>4. มีคู่แข่งทางการศึกษาและหลักสูตรหลากหลายส่งผลให้ผู้เรียนมีทางเลือกมากขึ้น<br>5. พฤติกรรมการเลือกสถานศึกษา หรือหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลงไป                                                                                                  | 1. จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตเป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา                | ร้อยละ 80 | 2                                               | 3       | 6          | ปานกลาง    | 1. ประชาสัมพันธ์จุดเด่นของหลักสูตรผลงานเด่นของคณะเชิงรุกทุกช่องทาง เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลของกลุ่มเป้าหมายให้เพิ่มขึ้นและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (กิจกรรมต่อเนื่อง)<br>2. ส่งเสริมให้คณาจารย์หาแหล่งทุนวิจัยเพื่อสนับสนุนทุนให้แก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา<br>3. พิจารณาคัดเลือกแนวทางปรับปรุงแก้ไขกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เอื้อต่อผู้เรียน | กย.68<br>กค.68<br>กย.68 | 1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ<br>2. คณะกรรมการวิชาการ<br>3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา<br>4. หัวหน้างานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา<br>5. ผู้ประสานงาน<br>หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา                             |
|                               | 3.2 จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตร | 5                                      | 4       | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       | 1. นักศึกษาไม่ผลการเรียนเฉลี่ยไม่เป็นไปตามเกณฑ์<br>2. นักศึกษาไม่ผ่านรายวิชาบังคับในหลักสูตร ทำให้ต้องเรียนซ้ำ<br>3. นักศึกษาขาดแคลนทุนทรัพย์ในการชำระค่าธรรมเนียมการศึกษา<br>4. สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด<br>5. ก่อนเข้าเรียนผู้เรียนมีพื้นฐานความรู้ที่หลากหลายและยังไม่สอดคล้องกับรายวิชาในหลักสูตร<br>6. วิธีคิดและค่านิยมของคนรุ่นใหม่เปลี่ยนไปจากเดิม | 1. จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาดำเนินการศึกษาของหลักสูตร | ร้อยละ 60 | 3                                               | 2       | 6          | ปานกลาง    | 1. ปรับรูปแบบกิจกรรมการปรับความรู้พื้นฐานทั้งด้านวิชาการและเสริมสร้างประสบการณ์นอกห้องเรียนให้เป็นไปตาม PLO ของหลักสูตร<br>2. วิเคราะห์สถานการณ์การเรียนของนักศึกษา และติดตามโดยอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด<br>3. จัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษาตามลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน                                                            | กย.68<br>กย.68<br>กย.68 | 1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ<br>2. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร<br>3. คณะกรรมการส่งเสริม<br>กิจการนักศึกษา<br>4. อาจารย์ประจำคณะ<br>5. หัวหน้างานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา<br>6. คณะกรรมการห้องปฏิบัติการกลาง |

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568  
หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง | ประเด็นความเสี่ยง                                                       | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |        |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                          | ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                   |                        | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |        |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                              |                |                                                                                                                        |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------|------------|------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------|--------|------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                                                         | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระท | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                |                        | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระท | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                           | กำหนดแล้วเสร็จ | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                                            |
| (1)              | (2)                                                                     | (3)                                    | (4)    | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                                                                                                                                        | (9)                                                                                                            | (10)                   | (11)                                            | (12)   | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                  | (16)           | (17)                                                                                                                   |
|                  | 3.3 จำนวนการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี ต่ำกว่าเป้าหมาย | 4                                      | 4      | 16         | สูง        | ลดความเสี่ยง       | 1. ประชาสัมพันธ์การกรอกข้อมูลยังไม่ทั่วถึง                                                                                                                                                                 | 1. จำนวนการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน 1 ปี                                                         | ร้อยละ 70              | 2                                               | 2      | 4          | ต่ำ        | 1. เพิ่มเส้นทางติดตามการกรอกข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิต                                             | กย.68          | 1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ<br>2. ผู้ช่วยคณบดี                                                                             |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 2. บัณฑิตที่กรอกข้อมูลยังสำเร็จการศึกษาไม่ถึง 1 ปี                                                                                                                                                         |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            | 2. จัดกิจกรรมทบทวนความรู้ทักษะทางการประมงก่อนจบการศึกษา                                               | กย.68          | 3. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร<br>4. อาจารย์ประจำคณะ                                                                   |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 3. การกำกับ ติดตามบัณฑิตเพื่อให้ข้อมูลการทำงานทำ                                                                                                                                                           |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            | 3. พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยโดยเน้นให้นักศึกษารู้จักคิดวิเคราะห์ และฝึกปฏิบัติจริง      | กย.68          | 5. งานบริการการศึกษาและกิจการนักศึกษา                                                                                  |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 4. หลักสูตรไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต                                                                                                                                                          |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            |                                                                                                       |                |                                                                                                                        |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 5. คุณลักษณะของบัณฑิตไม่เป็นตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต                                                                                                                                                  |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            |                                                                                                       |                |                                                                                                                        |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 6. บัณฑิตขาดความใส่ใจในการให้ข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิต                                                                                                                                                 |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            |                                                                                                       |                |                                                                                                                        |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 7. ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตมีการเปลี่ยนแปลง                                                                                                                                                              |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            |                                                                                                       |                |                                                                                                                        |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 8. แนวทางการประกอบอาชีพของบัณฑิตมีการเปลี่ยนแปลงของคนรุ่นใหม่                                                                                                                                              |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            |                                                                                                       |                |                                                                                                                        |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 9. การแข่งขันที่สูงขึ้นจากผู้สำเร็จการศึกษาในสถาบันอื่นในวิชาชีพเดียวกัน                                                                                                                                   |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            |                                                                                                       |                |                                                                                                                        |
|                  | 3.4 ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา                | 4                                      | 4      | 16         | สูง        | ลดความเสี่ยง       | 1. เนื่องจากอาคารของคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำมีอายุการก่อสร้างมีมากกว่า 30 ปี ทำให้ตัวอาคารและระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ทนย่อยชำรุดส่งผลให้เกิดความเสี่ยงต่อการใช้งาน และประสิทธิภาพในการทำงานลดลง | 1. เกิดอุบัติเหตุทำให้นักศึกษา และบุคลากรได้รับบาดเจ็บ หรือมีความเสียหายที่รุนแรงต่อร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สิน | ไม่เกินปีละ 2 ครั้ง/ปี | 2                                               | 2      | 4          | ต่ำ        | 1. จัดทำแผนสำรวจจุดเสี่ยงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกอาคาร และรายงานข้อมูลให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ     | กย.68          | 1. ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี<br>2. หัวหน้างานบริหารและธุรการ<br>3. นักบริหารงานอาคารสถานที่<br>4. ผู้ปฏิบัติงานภาคเกษตร |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    | 2. การเกิดสาธารณภัย เช่น อัคคีภัย วาดภัย อุทกภัย ภัยแล้ง ซึ่งเป็นภัยธรรมชาติไม่สามารถควบคุมได้                                                                                                             |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            | 2. มีระบบแจ้งซ่อมของคณะ เพื่อแก้ไขได้ทันต่อสถานการณ์                                                  | กย.68          |                                                                                                                        |
|                  |                                                                         |                                        |        |            |            |                    |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                |                        |                                                 |        |            |            | 3. จัดสรรงบประมาณสำหรับซ่อม บำรุง และป้องกัน จุดเสี่ยงต่าง ๆ ให้มีความเรียบร้อยและปลอดภัยต่อการใช้งาน | กย.68          |                                                                                                                        |

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568  
หน่วยงาน คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง                        | ประเด็นความเสี่ยง                                                                                 | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินการกิจกรรม |          |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                  |                     | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |          |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                                        |                |                                                                               |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------|------------|------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------|----------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                                         |                                                                                                   | โอกาสที่จะเกิด                            | ผล กระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                               |                     | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผล กระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/ กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                    | กำหนดแล้วเสร็จ | ผู้รับผิดชอบประเด็น/ กิจกรรม                                                  |
| (1)                                     | (2)                                                                                               | (3)                                       | (4)      | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | (9)                                                                                                                           | (10)                | (11)                                            | (12)     | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                                            | (16)           | (17)                                                                          |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ | 4.1 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ | 4                                         | 5        | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       | 1. บุคลากรขาดความเข้าใจ ในการนำข้อมูลทางวิชาการของบุคคลอื่น มาใช้เป็นผลงานของตนเอง โดยไม่ได้รับขออนุญาต เสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้อง<br>2. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ด้านการประพฤติตนไม่เหมาะสม ที่ไม่เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560<br>3. กฎระเบียบในการปฏิบัติมีจำนวนมาก บางครั้งมีการยกเลิก / แก้ไข เพิ่มเติม | ข้อร้องเรียนจากการละเมิดผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่น /บุคลากรไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ว่าด้วยจรรยาบรรณ พ.ศ. 2560 | ไม่เกิน 4 เรื่อง/ปี | 3                                               | 2        | 6          | ปานกลาง    | 1. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ฝั่ิวินิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่พึงปฏิบัติชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ | กย.68          | 1. รองคณบดีฝ่ายวิชาการฯ<br>2. รองคณบดีฝ่ายวิจัยฯ<br>3. คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร |

สรุปการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568

หลักเกณฑ์การตรวจการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

| ประเภทความเสี่ยง                                           | ประเด็นความเสี่ยง                                                                                 | จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)         | 1.1 การไม่บรรลุของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ค่ากว่าเป้าหมายที่กำหนด    | 4                              |
| 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)                  | 2.1 ความไม่สมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย                                                           | 2                              |
| 3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)          | 3.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการรับนักศึกษา                      | 3                              |
|                                                            | 3.2 จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาไม่เป็นไปตามแผนการศึกษาของหลักสูตร                | 3                              |
|                                                            | 3.3 จำนวนการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษากายใน 1 ปี ต่ำกว่าเป้าหมาย                           | 3                              |
|                                                            | 3.4 ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา                                          | 3                              |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) | 4.1 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ | 1                              |

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

|    |         |
|----|---------|
| 19 | กิจกรรม |
| 7  | ประเด็น |

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 5/2567 เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2567

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะ คราวประชุมครั้งที่ 6/2567 เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2567



(รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.จงกล พมยะ)

ตำแหน่ง คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ

วันที่ 11 พฤศจิกายน 2567

ภาคผนวก



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.จกมล พรหมยะ)

คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ



คำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ  
ที่ ๓๐/๒๕๖๕  
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

อนุสนธิตามคำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ที่ ๓๓/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ไปแล้ว นั้น

เพื่อให้การบริหารงานด้านควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงของคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๒ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกอบกับความในข้อ ๘ วรรคสอง แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ว่าด้วยการบริหารและการดำเนินงานของส่วนงานภายใน พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ยกเลิกคำสั่งคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ ที่ ๓๓/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ และแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- |                                                                                                     |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| ๑. คณะบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ                                                      | ประธานกรรมการ       |
| ๒. รองคณะบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ                                                             | กรรมการ             |
| ๓. รองคณะบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและกิจการพิเศษ                                                         | กรรมการ             |
| ๔. รองคณะบดีฝ่ายวิจัยและการต่างประเทศ                                                               | กรรมการ             |
| ๕. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ | กรรมการ             |
| ๖. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประมงและนวัตกรรมการผลิตสัตว์น้ำ     | กรรมการ             |
| ๗. ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจประมง           | กรรมการ             |
| ๘. ผู้อำนวยการสำนักงานคนบตี                                                                         | กรรมการ             |
| ๙. นางกัลยารัตน์ วงศ์แก้ว                                                                           | กรรมการและเลขานุการ |

หน้าที่

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

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

ว่าที่ร้อยตรี



(รองศาสตราจารย์ ดร.จกมล พรหมยะ)

คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ



# คู่มือบริหารความเสี่ยง



มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
MAEJO UNIVERSITY



คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
และการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

# คำนำ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีวิสัยทัศน์ “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ” และมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก ด้วยการดำเนินการทั้ง 4 พันธกิจหลัก คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมถึงพันธกิจสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนด

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นทางการเกษตร ในการมุ่งที่จะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านการเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ และเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ทางการเกษตรที่ครบวงจร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย ตลอดจนการแข่งขัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ และการเกิดโรคระบาดใหม่ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน และการพัฒนาองค์กรของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่าง ๆ การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นที่ยอมรับว่าเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่มีประโยชน์หรือเป็นกระบวนการสำคัญในการกำกับดูแลที่มีสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

มหาวิทยาลัย จึงได้นำกรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM Framework มาพัฒนาปรับปรุงใช้ในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย และในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจะเกิดประโยชน์สูงสุด เมื่อผู้บริหารและบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจตรงกัน สามารถปฏิบัติตามแนวทาง ขั้นตอน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อให้ทุกส่วนงานใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

## สารบัญ

หน้า

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

4-10

- ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง
- กฎหมาย ระเบียบด้านการบริหารความเสี่ยง
- วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
- นโยบายการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างบริหารความเสี่ยง
- กรอบการบริหารความเสี่ยง

### ส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

11-33

- ความหมายความจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
- ขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
  1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
  2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
  3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)
  4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
  5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
  6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
  7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
  8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)
- เอกสารที่ต้องจัดส่งมหาวิทยาลัย

### ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

34-66

- ตัวอย่างการวิเคราะห์/การจัดทำแผน/การรายงานผล

# ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

## ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบของการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพราะนอกจากจะสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายแล้ว ยังเป็นการเพิ่มมูลค่าความน่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่นในการดูแลและปกป้องทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานอันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย

## กฎหมาย ระเบียบด้านการบริหารความเสี่ยง

- ❖ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารความเสี่ยง
- ❖ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
- ❖ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับองค์กร กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง (กุมภาพันธ์ 2564)
- ❖ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 21 ส่วนที่ 6 หลักธรรมาภิบาล
- ❖ ข้อบังคับธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2563

## วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืน
2. เพื่อให้มีการเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด และลดความรุนแรงของผลกระทบ ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสูญเสีย ความล้มเหลว และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อให้มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล อย่างเป็นระบบ

## ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้

### นโยบายการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จ เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานและผู้กำกับดูแล

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเรียกอย่างอื่นอย่างใดที่เทียบเท่ามีการบริหารความเสี่ยง รวมถึงให้ทุกหน่วยงานตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยง และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ตามแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่าให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคนตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ
6. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรและเป็น ส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

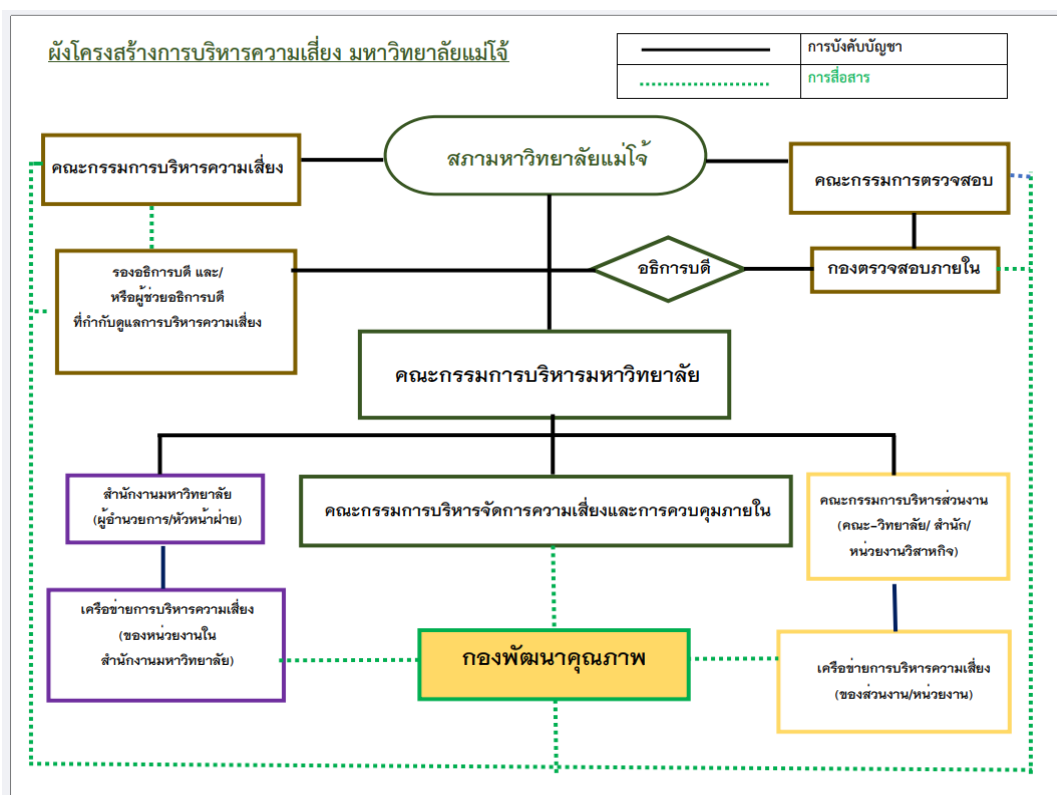
ประกาศ ณ วันที่ 23 เมษายน พ.ศ.2565

## โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันมหาวิทยาลัย ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องกำหนดโครงสร้าง นโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน และดำเนินการอย่างเป็นระบบ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร มีการสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยงจากทุกระดับภายในองค์กร และสนับสนุนข้อมูลสำคัญ เพื่อการตัดสินใจในระดับบริหารผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตามลำดับ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับมหาวิทยาลัย
2. ระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงานวิสาหกิจ หรือเรียกชื่อเป็นอย่างอื่นที่มีฐานเทียบเท่า



มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยกองพัฒนาคุณภาพ ทำหน้าที่ถ่ายทอดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติในทุกส่วนงาน/หน่วยงาน พร้อมส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามนโยบาย คู่มือ และแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด ผ่านคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และเครือข่ายด้านการบริหารความเสี่ยงประจำส่วนงาน/หน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย

## หน้าที่และความรับผิดชอบตามในการบริหารความเสี่ยง

### บทบาทและหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

| หน่วยงาน                                                             | บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สภามหาวิทยาลัยแม่โจ้                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>กำกับดูแลและส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยง</li> <li>ให้ความเห็นชอบเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญและมาตรการในการจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย พร้อมให้ข้อเสนอแนะแผนบริหารความเสี่ยง</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยแม่โจ้                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>เสนอนโยบายในการขับเคลื่อนระบบบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย</li> <li>กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญของมหาวิทยาลัย</li> <li>ให้คำปรึกษาแนะนำให้มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพเกิดการบูรณาการตามหลักการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ</li> <li>ติดตามผลและให้ความเห็นต่อการประเมินระดับความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย</li> <li>เสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของระบบการบริหารความเสี่ยง</li> <li>ปฏิบัติงานอื่นใดตามตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย หรือตามที่อธิการบดีขอคำปรึกษา</li> </ol>                                       |
| คณะกรรมการตรวจสอบ                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>สอบทานให้ส่วนงานมีการประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ (อำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ว่าด้วยธรรมาภิบาล พ.ศ.2563 )</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| อธิการบดี                                                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมสนับสนุนนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง สร้างความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย</li> <li>ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร</li> <li>กำกับดูแลและติดตามความเสี่ยงที่สำคัญของทั้งมหาวิทยาลัย ทำให้มั่นใจได้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมและเหมาะสม</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>กำกับดูแลและส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกส่วนงาน/หน่วยงาน</li> <li>ให้ความเห็นชอบเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญและมาตรการในการจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย พร้อมดำเนินการตามข้อเสนอแนะด้านการบริหารความเสี่ยงจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามบริบทและความเหมาะสม</li> <li>ให้ความเห็นชอบนโยบาย กรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>ติดตามความเสี่ยงสำคัญ และกำกับการบริหารความเสี่ยง</li> <li>ให้ความเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย</li> <li>เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และสภามหาวิทยาลัย</li> </ol> |
| คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ระดับมหาวิทยาลัย) | <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดนโยบาย กรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัย และดำเนินการตามข้อเสนอแนะด้านการบริหารความเสี่ยงจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามบริบทและความเหมาะสม เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย</li> <li>กำกับดูแล ติดตามความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยง และการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนอย่างเหมาะสม</li> </ol>                                                                      |

| หน่วยงาน                                                                    | บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>3. จัดให้มีการวางแผนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม</li> <li>4. กำกับดูแลและติดตามประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>5. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามนโยบาย กรอบและแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด</li> <li>6. กำกับติดตามการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีนัยสำคัญของทุกระดับ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| คณบดี/ ผู้อำนวยการสำนัก /ผู้อำนวยการหน่วยงาน วิชากิจ หรือเทียบเท่า          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำกับดูแลการปฏิบัติงานของส่วนงาน/หน่วยงานให้มีการประเมินความเสี่ยง บริหารความเสี่ยง ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญและมีการรายงานความเสี่ยง ตามแนวทางของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันทั้งส่วนงาน/หน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมเหมาะสม</li> <li>2. ส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานปกติ</li> <li>3. ส่งเสริม สนับสนุนและรับผิดชอบการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>4. กำกับดูแลส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในส่วนงาน/หน่วยงาน</li> <li>5. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของส่วนงาน/หน่วยงาน ตามบริบทที่สอดคล้องเป็นไปตามแนวทางการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด</li> <li>6. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในส่วนงาน/หน่วยงาน</li> <li>7. เสนอแผนการบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ต่อไป</li> </ol> |
| คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน (ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นำนโยบาย คู่มือ และแนวทางการบริหารความเสี่ยง สู่อำนาจปฏิบัติ</li> <li>2. รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง</li> <li>3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และถ่ายทอดสู่บุคลากรในส่วนงาน เพื่อนำไปปฏิบัติ</li> <li>4. กำกับติดตาม รายงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเสนอต่อคณบดี/ ผู้อำนวยการ</li> <li>5. ส่งเสริมให้บุคลากรในส่วนงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน ปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานปกติ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| หัวหน้างานส่วนงาน/ หน่วยงาน/พนักงานทุกคน                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิเคราะห์และระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินการควบคุมที่มีอยู่ และรายงานความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปตามลำดับชั้น</li> <li>2. มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติ</li> <li>3. รายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการกิจกรรมที่กำหนดในแผนบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ระดับส่วน งาน/หน่วยงาน)</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| หน่วยงาน        | บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กองพัฒนาคุณภาพ  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นำเสนอนโยบาย กรอบ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา</li> <li>2. ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายและกรอบแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด</li> <li>3. จัดให้มีเครื่องมือและวิธีการเพื่อสนับสนุนการประเมินความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>4. วิเคราะห์และประเมินความเพียงพอเหมาะสมของกระบวนการบริหารความเสี่ยงเสนอแนวทางเพื่อทบทวนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย</li> <li>5. ติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลผลการบริหารความเสี่ยง การให้ข้อเสนอแนะ ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>6. สื่อสารและประสานงานกับส่วนงาน/หน่วยงานอื่น เชื่อมโยงระบบงานและข้อมูลที่เป็นสำหรับการวางแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย</li> <li>7. ติดตาม รวบรวม วิเคราะห์ สรุปข้อมูล เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> </ol> |
| กองตรวจสอบภายใน | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สอบทานและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง</li> <li>2. จัดทำรายงานผลการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategic) และเป้าประสงค์ (Objective) ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ โดยสิ่งที่จะบอกได้ว่ามหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ คือการวัดผลด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) ที่กำหนดค่าเป้าหมายไว้ล่วงหน้า



มหาวิทยาลัย มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญ 6 ประเภท ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)
- 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

โดยมีการบูรณาการความเสี่ยงภายในองค์กรที่เชื่อมโยงข้อมูลจากระดับมหาวิทยาลัยสู่ระดับส่วนงาน (Top - Down) และจากระดับส่วนงานสู่ระดับมหาวิทยาลัย (Bottom - Up) มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงในพันธกิจหลักและพันธกิจสนับสนุนที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนด และทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายเดียวกันภายใต้กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญกับเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน/หน่วยงาน

## ส่วนที่ 2

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบทของพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก

เพื่อกำหนดทิศทางและผลการดำเนินงานขององค์กร

ที่มา : The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO, 2017)

## 1. ความหมายความจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

**1.1 การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบ และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าการดำเนินงานในองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถและเพิ่มมูลค่าให้หน่วยงาน

**1.2 ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบเชิงลบ เกิดความสูญเสีย ความเสียหายต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือทำให้เป้าประสงค์ของหน่วยงานเบี่ยงเบนไป ซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดขึ้นอาจมาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ นโยบายผู้บริหารหรือเกิดความไม่แน่นอนในการบริหารงาน การขยายตัวหรือการหดตัวทางเศรษฐกิจ ความผันผวนทางการเงิน ความต้องการของผู้รับบริการ กลุ่มประชากร Disruptive Technology สภาพภูมิอากาศ และการเกิดโรคระบาด (ทั้งที่เป็นตัวเงินและ ไม่ใช่ตัวเงิน) เป็นต้น

**1.3 โอกาสเกิด (Likelihood)** หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

**1.4 ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ ซึ่งผลกระทบนั้นพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และผลกระทบเชิงคุณภาพได้แก่ ชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรและนักศึกษา และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

**1.5 ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้น

**1.6 ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง

**1.7 การจัดลำดับความเสี่ยง** เป็นการพิจารณาความเสี่ยงภายใต้มิติของโอกาสเกิดและผลกระทบ ซึ่งการประเมินผลกระทบจะต้องพิจารณาผลกระทบทุกด้าน แล้วเลือกผลกระทบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงกับตารางเกณฑ์ผลกระทบที่แสดงไว้ในภาคผนวก หากระดับค่าคะแนนทั้งโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงใดไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้นำความเสี่ยงนั้นไปวางแผนบริหารจัดการโดยคำนึงถึงต้นทุนที่ใช้ในการจัดการกับคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

**1.8 ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)** กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และน้อย

➤ ระดับความเสี่ยงต่ำ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยหรือน้อยมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อย/หรือน้อยมาก สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ โดยไม่ต้องเพิ่มการจัดการ

➤ ระดับความเสียหายปานกลาง หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดปานกลาง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง อยู่ในระดับที่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ เพิ่มหรือไม่ต้องเพิ่มการจัดการก็ได้ เป็นเขตเฝ้าระวัง แต่ต้องมอบหมายให้มีการติดตามควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ให้ความเสี่ยงสูงขึ้น

➤ ระดับความเสียหายสูง หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูง หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรสูง ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการ

➤ ระดับความเสียหายสูงมาก หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หากเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสูงมาก ไม่สามารถที่จะยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ ต้องมีแผนการจัดการทันที

**1.9 ระดับความเสียหายที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** หมายถึง ค่าความเสี่ยงโดยรวมที่องค์กรยินดีจะยอมรับ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายซึ่งการกำหนด Risk Appetite นี้ให้ผู้รับผิดชอบคำนึงถึงผลที่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับ หรือเป้าหมายที่ต้องการทำให้บรรลุผลในระยะยาว เช่น จำนวน (Amount) หรือ ข้อความ (Statement) ของความเสี่ยงในภาพกว้าง (Broad Level) ที่องค์กรสามารถยอมรับได้ กำหนดขึ้นโดยฝ่ายบริหารใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร เพื่อการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม การกำหนด Risk Appetite ขึ้นอยู่กับ

➤ ปัจจัยภายใน ระดับของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Aversion)

➤ ปัจจัยภายนอก ระดับของความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจขององค์กร

**1.10 ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสียหายที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)** คือ ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์ที่องค์กรทำให้มั่นใจว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยการเบี่ยงเบนที่รับได้นั้นควรอยู่ในระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสียหายที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Risk Appetite ที่ตั้งขึ้น (ตัววัดผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์) เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) ซึ่งทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

**1.11 ดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI)** คือ ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยติดตามความเสี่ยง รวมถึงเป็นสัญญาณเตือนภัย เพื่อให้สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ความเสี่ยง ในอนาคตและมีมาตรการป้องกันก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย โดยใช้สถิติและ/หรือการวัดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงอาจมีหลายตัวก็ได้ ขึ้นอยู่กับการระบุสาเหตุความเสี่ยงหรือปัจจัยหรือข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของระดับความเสี่ยง สามารถใช้เป็นตัวเตือนภัยล่วงหน้าได้ (Warning Sign) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง ใช้เพื่อการติดตามและเฝ้าระวังเหตุการณ์ความเสี่ยงในแต่ละช่วงเวลา เช่น เป็นตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator)/ เป็นข้อมูลเชิงสถิติ หรือข้อมูลที่สามารถวัดค่าได้จริง/ สัมพันธ์กันกับเหตุการณ์ความเสี่ยง อาจเชื่อมโยงมาจากสาเหตุของความเสี่ยง และสามารถกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงได้มากกว่า 1 ตัวชี้วัด /1 เหตุการณ์ความเสี่ยง

1.12 ปัญหา (Problem) หมายถึง ช่องว่าง (GAP) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ต้องการจะเป็น / คาดหวัง ความแตกต่างระหว่างปัญหา (Problem) และความเสี่ยง (Risk)

เนื่องจากมักมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องและมักมีการนำปัญหามาระบุเป็นความเสี่ยงอยู่เสมอ ดังนั้น จึงได้แสดงความแตกต่างระหว่างปัญหา และความเสี่ยง ดังตารางต่อไปนี้

| รายการ                                     | ปัญหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การเกิดเหตุการณ์<br>(เทียบกรอบเวลา)        | เกิดเหตุการณ์อยู่ในปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ยังไม่เกิดเหตุการณ์ในปัจจุบัน หรืออาจเคยเกิดขึ้นมาแล้วในอดีต (แต่ปัจจุบันยังไม่มีเหตุการณ์เกิดขึ้น)</li> <li>● มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| การเกิดความเสียหาย<br>สูญเสีย(ผลกระทบ)     | ได้รับผลกระทบเชิงลบ เกิดความสูญเสียความเสียหายแล้วในปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ยังไม่ได้รับผลกระทบเชิงลบ ยังไม่เกิดความสูญเสียความเสียหาย ในปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| การจัดการ/แก้ไข หรือ<br>โครงสร้างการจัดการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เชิงรับ (แก้ไข)</li> <li>● ใช้กระบวนการแก้ไขปัญหา(Problem Solving) ผ่านกลไกการบริหารจัดการองค์กร ตามสายการบังคับบัญชา ที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างองค์กร โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของปัญหา และระดับความรุนแรงของปัญหา</li> <li>● สามารถดำเนินการจัดการ และแก้ไขปัญหาได้โดยทันที</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เชิงรุก (ป้องกัน เตรียมพร้อมรับมือ)</li> <li>● ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง ( Risk Management) โดยการทำกับดูแลของคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารของคณะและส่วนงาน</li> <li>● สามารถดำเนินการ จัดการ กำกับดูแล มีระบบควบคุมภายในที่ดีต่อปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) สาเหตุเสี่ยง (Risk Cause) ที่สำคัญ รวมถึงระบบตอบสนองที่ดี ที่มีประสิทธิภาพเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถรับมือได้ และยอมรับได้</li> </ul> |

### 1.13. ประเภทของความเสี่ยงจำแนกเป็น 6 ประเภทดังนี้

| ประเภทความเสี่ยง                                      | ขอบเขตความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์<br>(Strategic Risk) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย , เป้าหมายกลยุทธ์, โครงสร้าง องค์กร, ภาวะการแข่งขัน , ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ หรือทิศทางเป้าหมายองค์กร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร/ไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป</li> <li>● กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้</li> </ul> |

| ประเภทความเสี่ยง                                    | ขอบเขตความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน หรือหน่วยงาน ทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง</li> <li>เป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอก</li> <li>เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเชิง กลยุทธ์คลาดเคลื่อนล่าช้าหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน<br>(Operational Risk) | <ul style="list-style-type: none"> <li>ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอนอื่นเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดีโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ/ อุปกรณ์/ เทคโนโลยีสารสนเทศ/ บุคลากรในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยของทรัพย์สิน</li> <li>เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามภารกิจหน้าที่ในงานประจำที่สำคัญของหน่วยงานทำให้เกิดความผิดพลาด บกพร่องติดขัด หยุดชะงัก ล่าช้าหรือไม่สามารถดำเนินการได้</li> <li>เป็นความเสี่ยง ที่เกิดเนื่องจากกระบวนการภายในกระบวนการทำงาน เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความเพียงพอของทรัพยากรต่าง ๆ ข้อมูลสารสนเทศ บุคคล วิธีการและประสิทธิผลในการดำเนินการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>การมอบหมายหน้าที่ที่ไม่เหมาะสม</li> <li>การดำเนินโครงการล่าช้า/ล้มเหลวไม่เป็นไปตามแผน</li> <li>บุคลากรขาดทักษะ,ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง</li> <li>เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน</li> <li>เทคโนโลยีล้าสมัย</li> <li>ถูกละเมิดลิขสิทธิ์</li> <li>สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง</li> <li>สร้าง ความเดือดร้อนแก่ประชาชน/ผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul> |
| 3. ความเสี่ยงทางการเงิน<br>(Financial Risk)         | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการเงิน และฐานะทางการเงินของส่วนงาน หรือหน่วยงาน อาทิ เสถียรภาพความมั่นคงการเงิน สภาพคล่องทางการเงิน การบริหาร ทางการเงินและงบการเงิน ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่าย การสูญเสียงบประมาณ โอกาสทางการเงินนโยบายทางการเงินที่ล้าสมัย ล่าช้าผิดพลาด</li> <li>เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณการเงินการบัญชี รวมไปถึงสถานะทางการเงิน รายงานทางการเงิน</li> <li>เป็นความเสี่ยงจากการบริหารการเงินที่ผิดพลาดคลาดเคลื่อนขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์</li> </ul>                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้ลด/รายจ่ายเพิ่ม</li> <li>การรายงานทางการเงิน /สถานะการเงิน</li> <li>การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมตั้งงบประมาณผิดพลาด/เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา/งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน</li> <li>องค์กรขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้</li> <li>เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้</li> </ul>                                                                                 |

| ประเภทความเสี่ยง                                            | ขอบเขตความหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการประมาณการงบประมาณใช้จ่าย ไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>การเปลี่ยนแปลงของราควัตถุดิบ, อัตราแลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นความเสี่ยงที่เป็นผลสืบเนื่องจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบต่าง ๆ</li> <li>ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ ครบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงข้อบังคับเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม กฎและระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน และข้อบังคับอื่น ๆ ที่กำหนดไว้เพื่อปกป้องพนักงานจากผลกระทบของการปฏิบัติงานขององค์กร</li> <li>ความเสี่ยงจากการที่ปฏิบัติหย่อนยานกว่ามาตรฐาน การดำเนินงานจรรยาบรรณ ความคาดหวังของสังคม และสาธารณชน และประเด็นธรรมาภิบาล</li> <li><b>การทุจริตทุกด้าน/ทุกระดับ</b></li> <li>เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>การขาดการรายงานตามกฎหมายระเบียบ หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ</li> <li>มีเจตนาหรือความตั้งใจที่จะกระทำความผิดหรือทุจริต</li> <li>ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา/การผิดสัญญาข้อผูกพัน</li> <li>กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง</li> <li>ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่</li> <li>องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย</li> <li>ความเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อสารความตามกฎหมายเกณฑ์/ ข้อมูลที่เผยแพร่เกี่ยวกับกฎหมายและกฎหมายไม่ถูกต้อง</li> </ul> |
| 5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นความเสี่ยงเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมการบริหารจัดการ และการเรียนการสอน และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/สารสนเทศ อาทิ ความมั่นคงปลอดภัย (Security) การเข้าถึงระบบงานและข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และ ความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (5G) ความทันสมัย และพร้อมใช้งานในทุกระบบ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>การเข้าถึงระบบงาน และข้อมูลเฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น (Confidentiality) ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล (Integrity) และความพร้อมใช้งานของระบบงานและข้อมูล (Availability) และการรองรับเทคโนโลยีใหม่ (5G)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนการรับรู้และมุมมองที่มีต่อส่วนงาน/หน่วยงาน และ/หรือมหาวิทยาลัย</li> <li>เป็นความเสี่ยงที่อาจบั่นทอนภาพลักษณ์ ชื่อเสียงของส่วนงาน/หน่วยงานและ/ หรือมหาวิทยาลัย</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>ข่าวเชิงลบของหน่วยงานแพร่กระจายอย่างรวดเร็ว นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรขาดความรับผิดชอบ และความรู้อำนาจในการ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

| ประเภทความเสี่ยง | ขอบเขตความหมาย                                                                                                                                 | ตัวอย่าง                                                    |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
|                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นความเสี่ยงที่อาจถูกนำไปเผยแพร่จนเกิดผลกระทบทางลบต่อส่วนงาน หน่วยงาน และ/หรือ มหาวิทยาลัย</li> </ul> | ใช้สื่อ จนส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย |

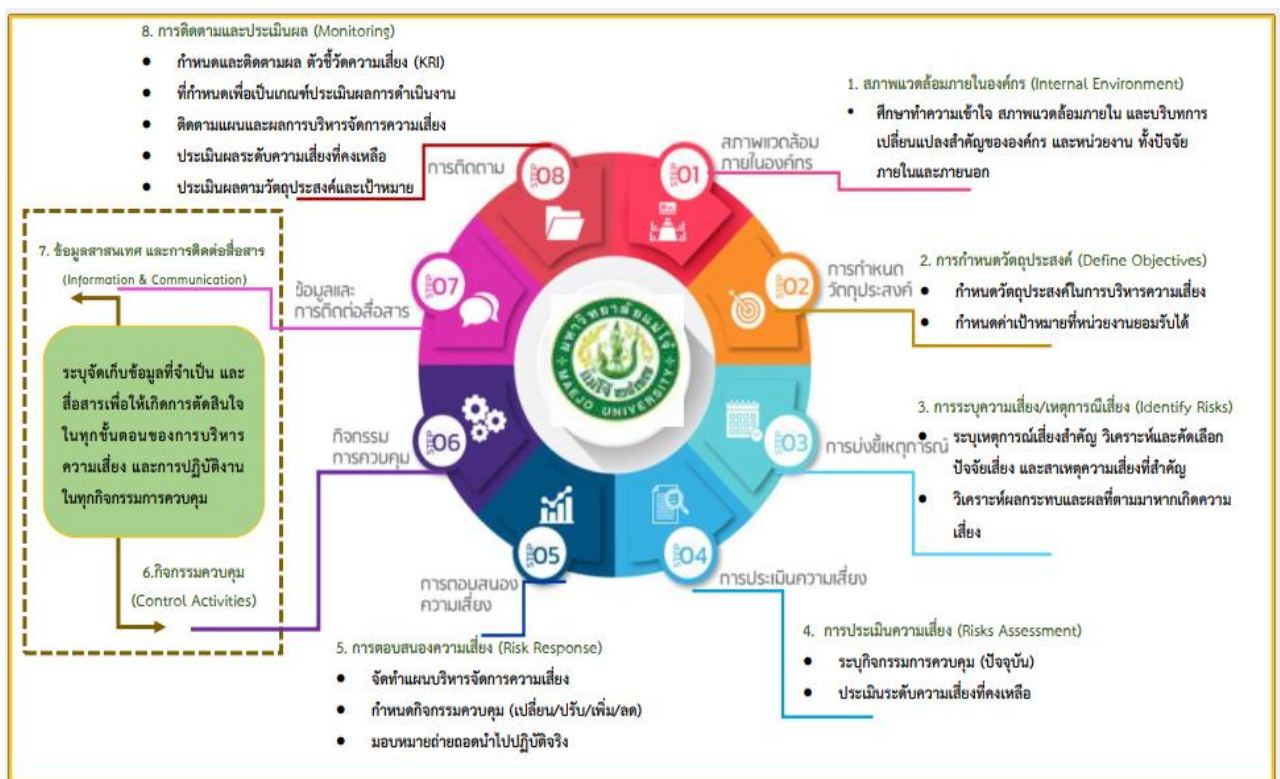
**หมายเหตุ :**

1. หากสาระของความเสี่ยงเข้าข่ายข้อใดข้อหนึ่งในประเภทความเสี่ยงก็ถือว่าเป็นความเสี่ยงในประเภทนั้น ๆ ได้
2. รายการความเสี่ยงบางตัวอาจกำหนดเป็นประเภทได้มากกว่า 1 ประเภท เช่น เป็นทั้งความเสี่ยงด้านชื่อเสียงและด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ เป็นต้น หากมีความจำเป็นต้องจัดกลุ่มเป็นความเสี่ยงประเภทใดประเภทหนึ่งให้พิจารณาประเภทที่เข้าเงื่อนไขมากกว่า

## 2. ขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่กระทบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI) ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ จากนั้นก็พิจารณาปัจจัยเสี่ยงขององค์กรและหน่วยงาน/ส่วนงานที่มีส่วนในการรับผิดชอบต่อเป้าหมายและตัวชี้วัดแต่ละด้านต่าง ๆ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงให้สามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเป้าหมายขององค์กรบรรลุผล

มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยอ้างอิงหลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้



จากแผนภาพดังกล่าว สามารถอธิบายขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

### 1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

การพิจารณาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและส่วนงาน เป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการ และการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและส่วนงานจำเป็นที่ผู้บริหาร รวมถึงบุคลากรทุกคนจะต้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการดำเนินการที่สำคัญร่วมกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมภายใน มีองค์ประกอบมาจากหลายปัจจัย อาทิ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น จึงจำเป็นที่ทุกคนจะต้องศึกษา ทำความเข้าใจร่วมกัน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการทำความเข้าใจใน

บริบทการเปลี่ยนแปลงสำคัญขององค์กรและหน่วยงาน ทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อส่วนงาน หรือหน่วยงานซึ่งจะทำให้สามารถเข้าใจบริบทสถานการณ์ขององค์กรและส่วนงาน/หน่วยงานโดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis), การวิเคราะห์บริบทขององค์กร (Context Analysis)

## 2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเปรียบเสมือนทิศทางและเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย/ส่วนงานซึ่งจะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีความเชื่อมโยงส่งเสริม สนับสนุนการบริหารยุทธศาสตร์ การบริหารงานประจำที่สำคัญของมหาวิทยาลัยและส่วนงานให้ประสบความสำเร็จตามคาดหวัง โดยมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และหรือสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสนับสนุนการดำเนินงานระหว่างกันในทุกระดับของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความสำเร็จได้ในภาพรวม

2. ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ควรต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่สอดคล้องและสนับสนุนกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดำเนินการตามนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย วิเคราะห์และระบุเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับส่วนงานและวัตถุประสงค์ระดับมหาวิทยาลัย

3. กำหนดค่าเป้าหมายที่มหาวิทยาลัย หรือส่วนงานยอมรับได้โดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การประชุมของฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เป็นต้น

## 3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)

เป็นการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมด ที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ซึ่งอาจมีทั้งเหตุการณ์ที่เป็นโอกาส (ผลกระทบเชิงบวก) และความเสี่ยง (ผลกระทบเชิงลบ) ให้ระบุออกมา และแยกแยะให้ชัดเจน โดยพิจารณาถึงบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่อาจทำให้เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์ความเสี่ยงในด้านของปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) สาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause) และด้านผลกระทบที่จะตามมา (Consequences) หากเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจความเสี่ยงได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น



**หมายเหตุ : ปัจจัยภายใน** อาทิ การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กร, นโยบายการบริหารและการจัดการ, ความรู้/ความสามารถทักษะของบุคลากร, กระบวนการทำงาน, ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ, เครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

**ปัจจัยภายนอก** อาทิ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย, คู่แข่ง, เทคโนโลยี, ภัยธรรมชาติ, สิ่งแวดล้อม, พฤติกรรมความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ เป็นต้น

**3.1 ดำเนินการระบุนรายการความเสี่ยง หรือเหตุการณ์ที่สำคัญ** ทั้งนี้หากมีการความเสี่ยงในกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกันจำนวนหลายรายการ ควรวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและความต่อเนื่องระหว่างกัน ซึ่งจะทำให้สามารถคัดเลือกความเสี่ยงหลักขึ้นมาบริหารจัดการอย่างมุ่งเป้า (Focus) และมีประสิทธิภาพ รวมถึงทำให้สามารถบริหารจัดการครอบคลุมความเสี่ยงย่อยอื่น ๆ ได้อีกด้วย อาจใช้หลายวิธีการ/เทคนิคประกอบกัน ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง/ผู้ทรงคุณวุฒิ (Interview), การสำรวจความกังวลใจของผู้ปฏิบัติงาน (Survey), การระบุความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นในอดีต (Event Tracking), ฐานข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น, การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระบุเหตุการณ์จากทุกส่วนงาน เป็นต้น

**3.2 วิเคราะห์และคัดเลือกปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)/ สาเหตุเสี่ยง (Risk Cause) สำคัญ** ที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงในอนาคต จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายใน หรือปัจจัยภายนอก โดยแสดงความเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผล และหากมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจจะทำให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เป็นการค้นหาว่ามีเหตุการณ์ความเสี่ยงใดบ้าง ที่อาจเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน/หน่วยงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งจำแนกประเภทความเสี่ยงเป็น 6 ประเภท คือ

1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ทุกส่วนงานต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของส่วนงาน (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ภายใต้ประเภทความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

### 3.3 วิเคราะห์ผลกระทบ และผลที่จะตามมา (Consequences) หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ขึ้นในอนาคตโดยอาจใช้วิธีการ/เทคนิค ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติเพื่อพิจารณาแนวโน้มของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การระดมความคิดจากผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงานหรือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง การใช้ประสบการณ์ของผู้ประเมินในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากการเก็บข้อมูลปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เคยพบ หรือเคยเกิดขึ้นในอดีตและได้มีการบันทึกไว้ในกระบวนการทำงาน/การวิเคราะห์จากกระบวนการ/การใช้แบบสอบถามความคิดเห็นไปยังผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ /การศึกษาข้อมูลจากองค์กรที่มีการปฏิบัติงานประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เป็นต้น

เทคนิคที่ใช้ในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง เช่น

- Data Analytic: การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติเพื่อพิจารณาแนวโน้มของการเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง (ข้อมูลงบการเงิน ข้อมูลจำนวนนักศึกษา ข้อมูลกลุ่มอายุบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ ผลงานวิจัย และอื่น ๆ)
- Brainstorming: การระดมความคิดจากผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน หรือส่วนงาน/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- Experience: การใช้ประสบการณ์ของผู้ประเมินในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงจากการเก็บข้อมูลปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เคยพบหรือเคยเกิดขึ้นในอดีต และได้มีการบันทึกไว้ในกระบวนการทำงาน (Incidents)
- Work procedure: การวิเคราะห์จากกระบวนการ โดยพิจารณาว่าในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน อาจเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้กิจกรรมนั้น ๆ ต้องหยุดชะงักไม่สามารถปฏิบัติงานต่อได้และส่งผลเสียหายต่อองค์กร
- Questionnaires: การใช้แบบสอบถามความคิดเห็นไปยังผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีปัญหาหรือข้อผิดพลาดหรือความเสี่ยงในลักษณะใดบ้าง และก่อให้เกิดความเสียหายอย่างไร ทั้งนี้ควร เป็นการสอบถามกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในงานซึ่งเป็นผู้ทราบข้อมูลต่าง ๆ อย่างแท้จริง โดยต้องพึงระวังการใช้ความรู้สึกหรือทัศนคติส่วนตัวในการตอบคำถามจึงควรใช้วิธีอื่นควบคู่กันไปด้วย
- Checklists: การใช้แบบสอบถามรายการ โดยผู้บริหารและพนักงานสามารถตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานและมาตรฐานในการทำงานตาม Checklist ที่มีการจัดทำไว้ด้วยตนเอง
- Site Visit: การลงพื้นที่จริงเพื่อรับทราบข้อมูลจากการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณากำหนดพื้นที่เสี่ยง (Risk Area) และแนวทางการจัดการที่เหมาะสม
- Benchmarking: การศึกษาข้อมูลจากองค์กรที่มีการปฏิบัติงานประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน พิจารณาความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ หรือการดำเนินงานจากองค์กรอื่น ๆ เพื่อนำมาปรับใช้กับหน่วยงานตนเอง

#### 4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากที่เราได้ระบุและทำความเข้าใจเหตุการณ์ความเสี่ยงแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการประเมินระดับความเสี่ยงในปัจจุบัน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

เป็นการประเมินเพื่อหาระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและผลกระทบด้านต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงานได้รับ โดยการประเมินให้ใช้เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดหรือเกณฑ์ที่ส่วนงานกำหนดขึ้นเองภายใต้บริบทของส่วนงานแต่ควรให้สอดคล้องกับเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งการประเมินจะใช้ข้อมูลในอดีตและการคาดการณ์ในอนาคตมาพิจารณาร่วมกัน

**โอกาสเกิด (Likelihood)** หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

**ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ ซึ่งผลกระทบนั้นพิจารณาได้ทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ผลเสียหายด้านการเงิน และผลกระทบเชิงคุณภาพได้แก่ ชื่อเสียงภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของ บุคลากรและนักศึกษา และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

**ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** คือ เหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงาน/หน่วยงานยอมรับให้เกิดขึ้นและคงอยู่ โดยที่ภารกิจของมหาวิทยาลัยยังดำเนินไปโดยบรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานว่าจะสามารถยอมรับได้มากน้อยเพียงใด โดยจะประเมินจากสองมิติ คือ

**ประเมินค่าคะแนนการยอมรับโอกาสที่จะเกิด** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์นั้นจะเกิด

**ประเมินค่าคะแนนการยอมรับผลกระทบเมื่อเกิดเหตุการณ์** หมายถึง การประเมินค่าคะแนนการยอมรับความเสียหายที่มีต่อหน่วยงานหากเกิดเหตุการณ์นั้นจริง

**การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Rating)** เป็นการพิจารณาความเสี่ยงภายใต้มิติของโอกาสเกิดและผลกระทบ ซึ่งการประเมินผลกระทบจะต้องพิจารณาผลกระทบทุกด้านแล้วเลือกผลกระทบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยอ้างอิงกับตารางเกณฑ์ผลกระทบที่แสดงไว้ หากระดับค่าคะแนนทั้งโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงใดไม่อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้นำความเสี่ยงนั้นไปวางแผนบริหารจัดการโดยคำนึงถึงต้นทุนที่ใช้ในการจัดการกับคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

**ค่าเบี่ยงเบนที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)** คือระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์ที่ทำให้องค์กรมั่นใจว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ภายในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยการเบี่ยงเบนที่รับได้นั้นควรอยู่ในระดับที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายสอดคล้องกับ Risk Appetite ที่ตั้งขึ้นด้วย

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

|        |                                                                           |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|
| สูตร : | โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|

แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix) ดังนี้

**แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)**

| ผลกระทบ (I) |   |   |   |   |   |   |   |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|
|             |   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 5           | M | M | H | H | E | E | E |
| 4           | M | M | M | H | H | H | E |
| 3           | L | L | M | M | H | H | H |
| 2           | L | L | L | M | M | H | H |
| 1           | L | L | L | L | M | M | M |
| 0           |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |

โอกาส (L)

| ระดับค่าคะแนนความเสี่ยง |   |          |            | ระดับค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ |   |          |             | วิธีการจัดการความเสี่ยง                   |
|-------------------------|---|----------|------------|-------------------------------------|---|----------|-------------|-------------------------------------------|
| L                       | I | ค่าคะแนน | ระดับ      | L                                   | I | ค่าคะแนน | ระดับ       | (4T) ยอมรับ /ลด/โอน<br>ถ่าย/และหลีกเลี่ยง |
| 5                       | 5 | 25       | E (สูงมาก) | 2                                   | 3 | 6        | M (ปานกลาง) |                                           |

| ขอเขตพื้นที่ |   |                                     |
|--------------|---|-------------------------------------|
| E            | = | ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E) |
| H            | = | ความเสี่ยงสูง (High Risk ,H)        |
| M            | = | ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M) |
| L            | = | ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)        |

| ระดับความเสี่ยง | ความหมาย                                                                                                                                  |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก          | ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องวางแผนบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน (โชนสีแดง)                   |
| สูง             | ระดับความเสี่ยงที่ส่วนงานจะต้องวางแผนบริหารจัดการภายในส่วนงานเอง (โชนสีส้ม)                                                               |
| ปานกลาง         | ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตาม เฝ้าระวัง ต้องมีมาตรการควบคุมให้ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (โชนสีเหลือง) |
| ต่ำ             | ระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยยอมรับได้ เนื่องจากมีมาตรการควบคุมอยู่แล้ว (โชนสีเขียว)                                                      |

### ตัวอย่างเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Likelihood)

| ระดับ   | คะแนน | โอกาสในการเกิด (Likelihood)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยไม่ประสบความสำเร็จ</li> <li>สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป</li> <li>ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาน้อยกว่าร้อยละ 60</li> <li>มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบในระดับชาติเป็นระยะเวลามากกว่า 6 เดือน</li> <li>มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นเสียชีวิต</li> </ul>                               |
| สูง     | 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนเกินระดับที่ยอมรับได้</li> <li>สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 2.5 แสนบาท-10 ล้านบาท</li> <li>ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาอยู่ระหว่างร้อยละ 60-70</li> <li>มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบเป็นระยะเวลามากกว่า 6 เดือน</li> <li>มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นเสียชีวิต</li> </ul>    |
| ปานกลาง | 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนแต่ยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้</li> <li>สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 50,000 บาท - 2.5 แสนบาท</li> <li>ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาอยู่ระหว่างร้อยละ 71-80</li> <li>มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบเป็นระยะเวลามากกว่า 6 เดือน</li> <li>มีการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน</li> </ul> |
| น้อย    | 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าและไม่เป็นไปตามแผนเพียงเล็กน้อย</li> <li>สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินตั้งแต่ 10,000 บาท - 50,000 บาท</li> <li>ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษายู่ระหว่างร้อยละ 81-90</li> <li>มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบเป็นระยะเวลาน้อยกว่า 1 เดือน</li> <li>มีการบาดเจ็บเล็กน้อยและสามารถบรรเทาได้</li> </ul>     |
| น้อยมาก | 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งผลให้เป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยล่าช้าแต่ยังคงเป็นไปตามแผน</li> <li>สูญเสียมูลค่าทรัพย์สินไม่เกิน 10,000 บาท</li> <li>ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาเกินกว่าร้อยละ 90</li> <li>ไม่มีการเผยแพร่ข่าวเชิงลบ / ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง</li> </ul>                                                                                   |

| ระดับ   | คะแนน | โอกาสในการเกิด (Likelihood)  |
|---------|-------|------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | เกิดขึ้นมากกว่า 1 ครั้งต่อปี |
| สูง     | 4     | เกิดขึ้นเท่ากับ 2 ครั้งต่อปี |
| ปานกลาง | 3     | เกิดขึ้นทุก ๆ 3 ปี           |
| น้อย    | 2     | เกิดขึ้นทุก ๆ 4 ปี           |
| น้อยมาก | 1     | เกิดขึ้น 4 ปี ขึ้นไป         |

| ระดับ   | คะแนน | โอกาสในการเกิด (Likelihood)                                                                                                   |
|---------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | โอกาสเกิดมากกว่า 99% หรือเกิดบ่อย หรืออาจเกิดขึ้นได้ภายในวันถึงสัปดาห์                                                        |
| สูง     | 4     | โอกาสเกิดมากกว่า 50 % หรืออาจเกิดขึ้นได้ง่าย หรืออาจเกิดขึ้นได้สัปดาห์ถึงรอบเดือน                                             |
| ปานกลาง | 3     | โอกาสเกิดมากกว่า 10 % หรืออาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรืออาจเกิดขึ้นภายในรอบครึ่งปี                                   |
| น้อย    | 2     | โอกาสเกิดมากกว่า 10 % หรืออาจเกิดขึ้นได้เพราะเคยเกิดขึ้นแล้ว หรืออาจเกิดขึ้นภายในรอบปี                                        |
| น้อยมาก | 1     | โอกาสเกิดน้อยกว่า 1 % หรือเป็นไปได้แต่เฉพาะในกรณีฉุกเฉินหรือเกิดขึ้นได้ยากแม้ในอนาคตในระยะยาว หรือเป็นเหตุการณ์ 100 ปีมีครั้ง |

### ตัวอย่างเกณฑ์การวัดผลกระทบ (Impact)

| ระดับ   | คะแนน | การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย                                                 |
|---------|-------|----------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานมากกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป      |
| สูง     | 4     | หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ 81 - 90       |
| ปานกลาง | 3     | หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ 71 - 80       |
| น้อย    | 2     | หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานตั้งแต่ ร้อยละ 61 - 70       |
| น้อยมาก | 1     | หน่วยงานสามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ ได้ผลงานน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 |

| ระดับ   | คะแนน | การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย           | ผลกระทบการดำเนินงาน (บุคลากร)                                                                   |
|---------|-------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 41 %           | ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกาย และชีวิตผู้อื่นโดยตรง                    |
| สูง     | 4     | ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 31-40 %        | ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน                                               |
| ปานกลาง | 3     | ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 21-30 %        | ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่น และสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม |
| น้อย    | 2     | ไม่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่า 11-20 %        | สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง                                                      |
| น้อยมาก | 1     | เป็นไปตามเป้าหมายน้อยกว่า หรือเท่ากับ 10 % | สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง                                                    |

| ระดับ   | คะแนน | ผลกระทบการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | <ul style="list-style-type: none"> <li>เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยตรง</li> <li>เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูง หรือในแง่ที่บุคคลตามข้อมูลดังกล่าวอาจได้รับผลกระทบร้ายแรง เช่น การแบล็คเมล์ ความเครียดขั้นรุนแรง การออกจากงาน หรืออาจได้รับอันตรายแก่กายหรือจิตใจ หรือ สุ่มเสี่ยงต่อการถูกใช้ในการเลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม</li> <li>กระทบสิทธิต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ทั้งในเชิงร่างกาย จิตใจ และทรัพย์สิน</li> </ul> |
| สูง     | 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยตรง แต่อาจไม่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูง หรือ บุคคลตามข้อมูลดังกล่าวอาจไม่ได้รับผลกระทบร้ายแรง และไม่กระทบสิทธิต่อเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ทั้งในเชิงร่างกาย จิตใจ และทรัพย์สิน</li> </ul>                                                                                                                                                             |
| ปานกลาง | 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยอ้อม เช่น ต้องประกอบกับข้อมูลในแหล่งอื่น</li> <li>เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวปานกลาง เช่น อาจสร้างผลกระทบทำให้เกิดความอับอาย เช่น ข้อมูลการเข้าหลังและออกก่อนเวลาทำงาน หรือการเข้าถึงเว็บไซต์ที่ไม่เหมาะสม แต่ไม่ได้เป็นการกระทำผิดกฎหมาย</li> </ul>                                                                                                    |
| น้อย    | 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถระบุถึงตัวเจ้าของข้อมูลได้โดยอ้อม เช่น ต้องประกอบกับข้อมูลในแหล่งอื่น แต่ไม่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความอ่อนไหวปานกลาง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                            |
| น้อยมาก | 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลที่เปิดเผยโดยทั่วไป แต่อาจมีผลกระทบในแง่ของการสร้างความรำคาญต่อเจ้าของข้อมูล</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

| ระดับ   | คะแนน | ผลกระทบการดำเนินงานด้านการเงิน                                          |                                                                             |
|---------|-------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | รายได้ลดลง 5 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา                          | สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 10 ล้านบาท                 |
| สูง     | 4     | รายได้ลดน้อยลง 3% ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา                       | สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 7,000,000 บาท – 10 ล้านบาท |
| ปานกลาง | 3     | รายได้เท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้นไม่เกิน 10 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา | สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 3,000,000 – 7,000,000 บาท  |
| น้อย    | 2     | รายได้เพิ่มขึ้น 10 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา                    | สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน > 500,000 – 3,000,000 บาท    |
| น้อยมาก | 1     | รายได้เพิ่มขึ้น 20 % ของรายได้ที่ได้รับในปีที่ผ่านมา                    | สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 500,000.000 บาท      |

| ระดับ   | คะแนน | ผลกระทบการดำเนินงานด้านกฎหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก                                             |
| สูง     | 4     | มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน                                                                                                                                                                      |
| ปานกลาง | 3     | มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน |
| น้อย    | 2     | มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีความสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้                                                                                                                                                                                                                                   |
| น้อยมาก | 1     | มีผลกระทบด้านบุคลากร /มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ/ไม่เกิดคดีฟ้องร้อง                                                                                                                                                                                                                                               |

| ระดับ   | คะแนน | ผลกระทบการดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศ                                                               |                                                             |
|---------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 24 ชั่วโมง            |
| สูง     | 4     | เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัยซึ่ง ส่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน           | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 12-24 ชั่วโมง         |
| ปานกลาง | 3     | ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก                                                                 | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 3-12 ชั่วโมง          |
| น้อย    | 2     | เกิดเหตุที่แก้ไขได้                                                                               | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักมากกว่า 1-3 ชั่วโมง           |
| น้อยมาก | 1     | เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ                                                                         | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหยุดชะงักน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ชั่วโมง |

| ระดับ   | คะแนน | มีผลกระทบ<br>ต่อ              | ถูกฟ้องร้อง/<br>ร้องเรียน        | การนำเสนอข่าว                                                  | ความพึงพอใจของ<br>ผู้รับบริการ                   |
|---------|-------|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| สูงมาก  | 5     | มหาวิทยาลัย                   | คดีขึ้นสู่ศาลถูก<br>ตัดสินว่าผิด | พาดหัวข่าวทางสถานีโทรทัศน์/<br>สื่อสังคมออนไลน์                | ระดับความพึงพอใจน้อยกว่า<br>หรือเท่ากับ 65 %     |
| สูง     | 4     | หลายส่วนงาน                   | คดีอยู่ในชั้นศาล                 | กรอบข่าวทางสถานีโทรทัศน์/<br>หนังสือพิมพ์/สื่อสังคม<br>ออนไลน์ | ระดับความพึงพอใจน้อยกว่า<br>หรือเท่ากับ 65 -70 % |
| ปานกลาง | 3     | เฉพาะภายใน<br>ส่วนงาน         | ออกสื่อ                          | ข่าวระหว่างส่วนงาน/เว็บไซต์                                    | ระดับความพึงพอใจน้อยกว่า<br>หรือเท่ากับ 70-75 %  |
| น้อย    | 2     | เฉพาะหน่วยงาน<br>ภายในส่วนงาน | ภายใน<br>มหาวิทยาลัย             | ข่าวภายในส่วนงาน/เว็บไซต์                                      | ระดับความพึงพอใจน้อยกว่า<br>หรือเท่ากับ 75-80 %  |
| น้อยมาก | 1     | เฉพาะบุคคล                    | ภายในส่วนงาน                     | ข่าวภายในส่วนงาน                                               | พึงพอใจมากกว่า 80 %                              |

**การประเมินกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ (Control Self-Assessment)** เป็นการทบทวนความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่ส่วนงานได้มีการดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control) ความครอบคลุม ความเพียงพอและเหมาะสมที่จะสามารถให้ความมั่นใจได้ว่า การดำเนินงานจะบรรลุได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

## 5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องนำความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ (หลังการควบคุมปัจจุบัน) ในระดับสูง-สูงมาก มาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง (ยอมรับ ลด กระจาย/ถ่ายโอน หรือหลีกเลี่ยง) รวมถึงจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และนำไปปฏิบัติเป็นกิจกรรมควบคุมที่สำคัญ เพื่อลดระดับความเสี่ยงลงมาให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้ ดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Accept) : ดำเนินการตามการควบคุมที่มีอยู่เดิม ไม่กำหนดแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยยังคง ดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามเฝ้าระวังสถานะของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจมีการปรับระดับเพิ่มขึ้นได้ ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ใช้กับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีระดับต่ำหรือปานกลาง

- การลดความเสี่ยง (Reduce) : กำหนดแผนจัดการความเสี่ยง (แผนระยะสั้น-ระยะยาว) เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้ระดับของความเสี่ยงลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยกำหนดวิธีการหรือกิจกรรมที่จะสามารถลดโอกาสเกิดหรือลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น กำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานใหม่, การเพิ่มการควบคุม, การฝึกอบรมเพิ่มทักษะ, การปรับปรุง กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นต้น ใช้กับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีระดับปาน

กลาง สูง หรือสูงมาก กรณีเป็นเหตุการณ์ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ หรือโรคระบาดร้ายแรง ที่มีระดับโอกาส เกิดต่อแต่ละระดับผลกระทบสูงมาก ควรจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP) เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน และเพื่อรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

- การถ่ายโอนความเสี่ยง (Sharing) : หาผู้ร่วมรับความเสี่ยง กระจายความเสี่ยง เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ใช้เพื่อลดระดับของความเสี่ยงลง โดยการหาผู้ร่วมจัดการ หรือการแบ่งภาระความเสี่ยงบางส่วนให้กับบุคคลหรือองค์กรอื่น เช่น การทำประกันภัย, การร่วมทุน, การหาพันธมิตร เป็นต้น ใช้กับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีระดับสูง หรือสูงมาก

- การหลีกเลี่ยง (Avoid) : ยกเลิกการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การตัดสินใจยกเลิกการดำเนินงานหลีกเลี่ยงโครงการหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ ต้องมั่นใจแล้วว่าการดำเนินงานโดยรวมจะยังสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ เช่น ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย, ปรับเปลี่ยนนโยบาย, หยุดบางกิจกรรม เป็นต้น ควรพิจารณาเลือกใช้แนวทางนี้เฉพาะกับเหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก

การประเมินทางเลือกในแต่ละกลยุทธ์ของการบริหารความเสี่ยงนั้น ผู้บริหารส่วนงานควรต้องคำนึงถึง ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง 2 ประการ คือ

1. ทรัพยากรที่มีอยู่ ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารความเสี่ยง
2. ความเป็นไปได้ของประสิทธิผลและความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

## 6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอและเหมาะสมกับระดับความเสี่ยง มีการจัดกลุ่มของกิจกรรมควบคุมออกเป็น 4 แบบดังนี้

1. **การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive control)** เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงทั้งลดโอกาสในการเกิด และลดผลกระทบที่จะได้รับ ตัวอย่างการควบคุมแบบป้องกัน ได้แก่ การติดตั้งอุปกรณ์เตือนภัย การจัดให้มีเวรยามรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีออกจากกัน การฝึกอบรมบุคลากร

2. **การควบคุมแบบค้นพบ (Detective control)** เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถค้นหาความผิดพลาดหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การแก้ไขได้ทันเวลา ตัวอย่างการควบคุมแบบค้นพบ ได้แก่ การตรวจนับเงินสดและทรัพย์สิน การสอบทานการปฏิบัติงาน การกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจสอบกล้องวงจรปิด

3. **การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control)** เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้วให้ถูกต้อง หรือไม่ให้เกิดซ้ำ ตัวอย่างการควบคุมแบบแก้ไข ได้แก่ การสำรองข้อมูล การจัดหาเครื่องสำรองไฟฉุกเฉิน การติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง อุปกรณ์เซฟตี้ การประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไข

**4. การควบคุมแบบสั่งเสริม (Directive control)** เป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตัวอย่างการควบคุมแบบสั่งเสริม ได้แก่ การให้รางวัลเชิดชูเกียรติต่าง ๆ การมอบประกาศเกียรติคุณ การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ

## 7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร เปรียบเสมือนฐานที่สำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยง เกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนและกิจกรรม ในการดำเนินการบริหารจัดการและตัดสินใจที่สำคัญต้องอยู่บนฐานของข้อมูลสารสนเทศและข้อเท็จจริงที่เพียงพอ มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และทันเวลา แต่อย่างไรก็ตามทุกข้อมูลมีต้นทุน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องคัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่มีความจำเป็นเท่านั้น

นอกจากนี้เพื่อให้สามารถบริหารจัดการและนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ตามวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในรูปแบบ ช่องทาง และช่วงเวลาที่เหมาะสมกับผู้ใช้ข้อมูลในแต่ละขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการดำเนินงานในกิจกรรมควบคุมอีกด้วย

## 8. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

การติดตามและประเมินผล ถือว่าเป็นอีกขั้นตอนที่มีความสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้กลไกกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทราบถึงสถานะของการจัดการ การดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมว่ามีการดำเนินการตามที่มอบหมายไว้หรือไม่? มีผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่? ผลดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ซึ่งเป็นเสมือนตัวเตือนภัย ตัวบ่งชี้ก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงมีแนวโน้มในระดับที่น่ากังวลใจหรือไม่อย่างไร? รวมถึงผลประเมินระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ว่าสามารถลดลงในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้แล้วหรือยัง? เพื่อให้เกิดการตัดสินใจพิจารณาทบทวนในการปรับเปลี่ยนแผนจัดการกิจกรรมควบคุมและสั่งการมอบหมายดำเนินการที่สำคัญที่สอดคล้อง และทันต่อสถานการณ์ ดังนี้

- กำหนด และติดตามผล ดัชนีตัวบ่งชี้/ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)
- ติดตามการนำแผนจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ และผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ประเมินผลระดับความเสี่ยงที่คงเหลือ เทียบกับระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้
- ประเมินผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด
- พิจารณาทบทวน ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ หรือแผนจัดการความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม (เพิ่มเติม) ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์

**Key Risk Indicator (KRI) ชี้อัดความเสี่ยง หรือ KRI** จะเป็นตัวชี้วัดก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Leading Indicator) ซึ่งเป็นเสมือนสัญญาณแจ้งเตือนภัย เพื่อให้เกิดการจัดการได้เร็ว ได้ทันกาลก่อนที่เหตุการณ์ ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

### **การกำหนด KRI ที่ดี**

- ควรสะท้อน แจ้งเตือนความเสี่ยงได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถเก็บข้อมูล และสะท้อน ความเสี่ยงได้บ่อยพอสมควร เพื่อสามารถเตือนภัยได้ทันเวลา อาทิ รายสัปดาห์ รายเดือนรายไตรมาส เป็นต้น
- ควรมีเท่าที่จำเป็นเท่านั้น ไม่ควรมีมากเกินไปเพราะมีต้นทุนในการเก็บข้อมูล และบางครั้ง KRI 1 ตัว อาจสามารถตอบได้มากกว่า 1 ความเสี่ยง

- ควรเก็บได้ง่าย สะดวก ชัดเจน ตรงประเด็น

นอกจากนี้ในการตัดสินใจทางการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ในบางครั้งยอมที่จะเพิ่มระดับความเสี่ยงให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถเตรียมพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ทั้งที่เป็นโอกาสใหม่ ๆ และภัยคุกคามในอนาคต รวมถึงเพื่อพิจารณาในการลดกิจกรรมการควบคุมที่มากเกินไปจนทำให้เกิดความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จนเกิดผลเสียหายต่อมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน แต่อย่างไรก็ตามยังจำเป็นที่จะต้องควบคุมระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับเหมาะสมที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ยอมรับได้

การติดตามผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยนหากแผนนั้นไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การติดตามผลควรดำเนินการโดยผู้บริหารและบุคลากรภายในส่วนงานเองในบางกรณีอาจให้ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญอิสระจากภายนอกมหาวิทยาลัย/ ส่วนงานช่วยในการติดตามเป็นครั้งคราวได้

มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการรายงานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยทุก รอบ 6 เดือน 9 เดือนและ 12 เดือน โดย

**ครั้งที่ 1** เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนตุลาคม-มีนาคม และจัดส่งรายงานภายในเดือนเมษายน

**ครั้งที่ 2** เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนเมษายน-มิถุนายน และจัดส่งรายงานภายในเดือนกรกฎาคม

**ครั้งที่ 3** เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตั้งแต่เดือนกรกฎาคม – กันยายน และจัดส่งรายงานภายในเดือนตุลาคม

\*\*\* สำหรับส่วนงานสามารถกำหนดความถี่ในการติดตามทุกไตรมาส หรือ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือนก็ได้ อย่างไรก็ตามส่วนงานจะต้องจัดส่งรายงานผลการติดตามมายังมหาวิทยาลัยทุกรอบตามแนวทางการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแต่ละปี \*\*\*

การรายงานผลการปฏิบัติการตามแผนบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัยต้องทำการประเมินระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการ เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มประสิทธิผล/ประสิทธิภาพของแผนการบริหารความเสี่ยง โดยให้พิจารณาจากข้อมูลสำคัญ 3 ส่วน ประกอบกัน ดังนี้

- **ผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง** : พิจารณาความสำเร็จและผลลัพธ์ที่ได้ จากการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงทั้งในรายกิจกรรม และในภาพรวมของแต่ละเหตุการณ์
- **ข้อมูลผลตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)** : พิจารณาข้อมูลเชิงสถิติที่สามารถเก็บข้อมูลได้ตามรอบระยะเวลาของการรายงานผล เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
- **ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (โซนสี)** : พิจารณาระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

### แนวทางการสรุปผลการบริหารความเสี่ยง

การสรุปผลการบริหารความเสี่ยง โดยทั่วไปเมื่อมหาวิทยาลัย และส่วนงาน/หน่วยงานได้ทำการประเมินระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการแล้ว นำไปพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการจะสามารถสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้ดังนี้

- **ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการอยู่ในระดับต่ำ (โซนสีเขียว)** หมายถึงสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แล้วกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนฯ เพียงพอแล้วที่จะควบคุมความเสี่ยงได้
- **ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง (โซนสีเหลือง)** หมายถึงสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ระดับหนึ่งแต่ยังต้องดำเนินกิจกรรมตามแผนฯ ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง
- **ระดับความเสี่ยงหลังการบริหารจัดการอยู่ในระดับสูง (โซนสีส้ม) หรือสูงมาก (โซนสีแดง)** หมายถึง การบริหารความเสี่ยงยังไม่สามารถทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นความเสี่ยงที่ต้องนำไปบริหารจัดการต่อไปในปีถัดไป ซึ่งส่วนงาน/หน่วยงาน อาจกำหนดเป็นแผนฯ ระยะยาวมากกว่า 1 ปีงบประมาณ หรืออาจต้องทำการทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมมากขึ้น

**\*\*\* เอกสารการบริหารความเสี่ยงที่ต้องจัดส่งต่อมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี\*\*\***

1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ /หรือมอบหมายหน้าที่
2. การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง (ทุกส่วนงานใช้แบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด /เกณฑ์การประเมินสามารถแก้ไขได้ตามบริบทของแต่ละส่วนงาน) (เอกสารแนบ 1)
3. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ตามแบบ มจ-ส-01) (เอกสารแนบ 2)
4. รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (ตามแบบ มจ-ส-02) (เอกสารแนบ 3)

**หมายเหตุ :**

- ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (รูปเล่ม) ตามองค์ประกอบ และจัดส่งเสนอต่อมหาวิทยาลัย โดยจัดผ่านระบบ ERP กองพัฒนาคุณภาพ สำนักงานมหาวิทยาลัย รูปแบบไฟล์ PDF เท่านั้น และระบุท้ายตามด้วยชื่อส่วนงาน/หน่วยงาน

โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและแบบฟอร์ม องค์ประกอบรูปเล่มได้ที่หน้าเว็บไซต์ ของกองพัฒนาคุณภาพ ระบบ Intranet ที่ <https://oqes.mju.ac.th> กล้องเอกสาร งานมาตรฐานการควบคุมภายใน

**\*\*\* หมายเหตุ :** แนวทางการดำเนินงานและแนวทางการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ในแต่ละปีงบประมาณ อาจมีการเพิ่มเติมประเด็นสำคัญได้ ทั้งนี้อ้างอิงตามกฎหมาย ระเบียบแนวปฏิบัติจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และตามบริบทของส่วนงาน/หน่วยงาน \*\*\*



\*\*\*\*\*

## เอกสารแนบ 1

## ตัวอย่าง : รายงานวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

|                                                                                   |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--|
| 1                                                                                 |                                            |  | ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)            |                                   | 3                                                                                                                    | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง : |  |
| 2                                                                                 |                                            |  | ประเด็นความเสี่ยงที่ 1.1 : การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570 |                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล)</li> <li>ผู้อำนวยการกองแผนงาน</li> </ul> |                                           |  |
| 4                                                                                 |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                      |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| KRI 1 :                                                                           |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| KRI 2 :                                                                           |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| 5                                                                                 |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                             |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                 |                                            |  |                                                                          | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                |                                                                                                                      |                                           |  |
| 1. ....                                                                           |                                            |  |                                                                          | 1. ....                           |                                                                                                                      |                                           |  |
| 2. ....                                                                           |                                            |  |                                                                          | 2. ....                           |                                                                                                                      |                                           |  |
| 3. ....                                                                           |                                            |  |                                                                          | 3. ....                           |                                                                                                                      |                                           |  |
| 6                                                                                 |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                   |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| 1.                                                                                |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| 7                                                                                 |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ |                                            |  |                                                                          |                                   |                                                                                                                      |                                           |  |
| ระดับ                                                                             | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L) |  |                                                                          | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I) |                                                                                                                      |                                           |  |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                     |                                            |  |                                                                          | ▪                                 |                                                                                                                      |                                           |  |
| 4<br>(สูง)                                                                        |                                            |  |                                                                          | ▪                                 |                                                                                                                      |                                           |  |
| 3<br>(ปานกลาง)                                                                    |                                            |  |                                                                          | ▪                                 |                                                                                                                      |                                           |  |

|                |  |   |
|----------------|--|---|
| 2<br>(น้อย)    |  | ▪ |
| 1<br>(น้อยมาก) |  | ▪ |

|       |                                        |
|-------|----------------------------------------|
| 8     | ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |
| KRI1: |                                        |
|       |                                        |

ประเมินระดับความเสี่ยง 9

| ผลกระทบ<br>(I) | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|----------------|---------------|----|----|----|----|
|                | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| 5              | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4              | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3              | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2              | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1              | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

| ระดับความเสี่ยง                 |   |       |        | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |         | วิธีจัดการความเสี่ยง |
|---------------------------------|---|-------|--------|---------------------------------|---|-------|---------|----------------------|
| คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |        | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |         |                      |
| L                               | I | คะแนน | ระดับ  | L                               | I | คะแนน | ระดับ   | ลดความเสี่ยง         |
| 5                               | 4 | 20    | สูงมาก | 3                               | 3 | 9     | ปานกลาง |                      |

|    |                            |                                         |                       |
|----|----------------------------|-----------------------------------------|-----------------------|
| 10 | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ |
| 1. |                            | 1.                                      |                       |
|    |                            | 2.                                      |                       |
|    |                            |                                         |                       |

## คำอธิบายแบบฟอร์มวิเคราะห์และประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง (เอกสารแนบ 1)

- (1) ระบุประเภทความเสี่ยง 1 – 4 ที่ต้องดำเนินการวิเคราะห์
  - 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
  - 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
  - 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
  - 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

(\*\*ส่วนประเภทความเสี่ยง 5) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) และ 6) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) ส่วนงาน/หน่วยงาน สามารถพิจารณาประเมินและวิเคราะห์เพิ่มเติมได้ตามความต้องการตามบริบทของส่วนงาน\*\*)
- (2) ระบุประเด็นความเสี่ยงเพื่อประเมินและวิเคราะห์ (คือ **เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต** ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบเชิงลบ เกิดความสูญเสีย ความเสียหายต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร)
- (3) ระบุส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง
- (4) ระบุตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย **Key Risk Indicator (KRI)** เป็นเสมือนสัญญาณบ่งชี้ที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และสามารถแจ้งเตือนภัยของความเสี่ยง
- (5) ระบุปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง
  - **ปัจจัยภายใน** อาทิ การเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กร/ นโยบายการบริหารและการจัดการ/ ความรู้/ความสามารถทักษะของบุคลากร/ กระบวนการทำงาน/ ข้อมูล/ ระบบสารสนเทศ/ เครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น
  - **ปัจจัยภายนอก** อาทิ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ/สังคม/การเมือง/กฎหมาย/ คู่แข่ง/ เทคโนโลยี/ภัยธรรมชาติ/ สิ่งแวดล้อม/ พฤติกรรมความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ เป็นต้น
- (6) ระบุผลกระทบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อมหาวิทยาลัย/ส่วนงานหน่วยงาน
- (7) ระบุเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ
- (8) ระบุตัวระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย **Key Risk Indicator (KRI)** (4)
- (9) ประเมินระดับความเสี่ยง
  - ระบุค่าคะแนนโอกาสเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่ของการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
  - ระบุค่าคะแนนผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ
  - ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) อาจเกิดความเสี่ยง (ก่อน) ดำเนินกิจกรรมจากการวิเคราะห์

|        |                                                                           |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|
| สูตร : | โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|

- ระบุระดับความเสี่ยง **สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ**

**แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)**

| ผลกระทบ (I) | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 |
|-------------|---|---|---|---|---|---|
| 5           | M | H | H | E | E |   |
| 4           | M | M | H | H | E |   |
| 3           | L | M | M | H | H |   |
| 2           | L | L | M | M | H |   |
| 1           | L | L | L | M | M |   |
| 0           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |

**โอกาส (L)**

| ขอเขตพื้นที่ |   |                                     |
|--------------|---|-------------------------------------|
| E            | = | ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E) |
| H            | = | ความเสี่ยงสูง (High Risk ,H)        |
| M            | = | ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M) |
| L            | = | ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)        |

- (10) ระบุมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงที่มีปัจจุบันและที่เพิ่มเติม /ส่วนงาน-หน่วยงานผู้รับผิดชอบกิจกรรม



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

เอกสารแนบ 2

| ประเภทความเสี่ยง                     | ประเด็นความเสี่ยง | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |          |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง | ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) : |      | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |          |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง    |                |                             |
|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------------|----------|------------|------------|--------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------|------|-------------------------------------------------|----------|------------|------------|-----------------------------|----------------|-----------------------------|
|                                      |                   | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบท | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                   |                                              |      | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบท | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง | กำหนดแล้วเสร็จ | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม |
| (1)                                  | (2)               | (3)                                    | (4)      | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                               | (9)                                          | (10) | (11)                                            | (12)     | (13)       | (14)       | (15)                        | (16)           | (17)                        |
| ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์       |                   | 5                                      | 5        | 25         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       |                                   |                                              |      | 3                                               | 3        | 9          | ปานกลาง    |                             |                |                             |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน                |                   | 4                                      | 4        | 16         | สูง        | โอนถ่ายความเสี่ยง  |                                   |                                              |      | 1                                               | 1        | 1          | ต่ำ        |                             |                |                             |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน           |                   | 4                                      | 3        | 12         | สูง        | ลดความเสี่ยง       |                                   |                                              |      | 5                                               | 1        | 5          | ปานกลาง    |                             |                |                             |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ |                   | 4                                      | 2        | 8          | ปานกลาง    | ยอมรับความเสี่ยง   |                                   |                                              |      | 2                                               | 3        | 6          | ปานกลาง    |                             |                |                             |
| ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล       |                   | 5                                      | 4        | 20         | สูงมาก     | ยอมรับความเสี่ยง   |                                   |                                              |      | 2                                               | 2        | 4          | ต่ำ        |                             |                |                             |
| ความเสี่ยงภาพลักษณ์องค์กร            |                   | 5                                      | 3        | 15         | สูง        | ยอมรับความเสี่ยง   |                                   |                                              |      | 1                                               | 2        | 2          | ต่ำ        |                             |                |                             |

สรุปการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด )

| ประเภทความเสี่ยง                                            | ประเด็นความเสี่ยง | จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง |
|-------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|
| 1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)          |                   |                                |
| 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)                   |                   |                                |
| 3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)           |                   |                                |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)  |                   |                                |
| 5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) |                   |                                |
| 6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) |                   |                                |

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

|  |         |
|--|---------|
|  | กิจกรรม |
|  | ประเด็น |

|                                                                                                            |                      |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 00/0000 เมื่อวันที่ | (.....)              |                      |
| ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารส่วนงาน คราวประชุมครั้งที่ 00/0000 เมื่อวันที่                           | ตำแหน่ง อนุมัติ..... | จ-ส01-02/แผน มจ-ส-01 |
|                                                                                                            | วันที่.....          |                      |

## คำอธิบายแบบฟอร์มแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (มจ-ส-01) (เอกสารแนบ 2)

 ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม :

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ ..... ?
  2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ..... ?
- (1) ระบุประเภทความเสี่ยง 1 – 4
- 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
  - 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
  - 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
  - 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
  - 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) (ถ้ามี)
  - 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) (ถ้ามี)
- (2) ระบุประเด็นความเสี่ยงจากการประเมินและวิเคราะห์ โดยพิจารณาค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) จัดลำดับความสำคัญ พิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มี**ค่าคะแนนสูงสุดก่อน**
- (3) ระบุค่าคะแนนโอกาสเกิด (Likelihood) ก่อนดำเนินการกิจกรรมลดความเสี่ยง
- (4) ระบุค่าคะแนนผลกระทบ (Impact) ก่อนดำเนินการกิจกรรมลดความเสี่ยง
- (5) ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ก่อนดำเนินการกิจกรรมลดความเสี่ยง
- (6) ระบุระดับความเสี่ยง ก่อนดำเนินการกิจกรรมลดความเสี่ยง
- (7) ระบุวิธีการตอบสนองความเสี่ยง (การจัดการความเสี่ยง 4 T) : 1.การยอมรับความเสี่ยง (Take)/2. การลดความเสี่ยง (Treat)/ 3. การกระจาย/การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)/ 4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)
- (8) ระบุปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง (ระบุเฉพาะปัจจัยภายใน)
- (9) ระบุตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย **Key Risk Indicator (KRI)**
- (10) ระบุหน่วยนับตัวชี้วัด KRI เช่น ร้อยละ/ จำนวน/ เรื่อง/ ค่าเฉลี่ย เป็นต้น ตามความเหมาะสม ตามบริบทของตัวชี้วัดที่กำหนด
- (11) ระบุค่าคะแนนความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิดที่ยอมรับได้ เมื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ
- (12) ระบุค่าคะแนนผลกระทบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เมื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ
- (13) ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้

|               |                                                                                  |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>สูตร :</b> | <b>โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง</b> |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------|

- (14) ระบุระดับความเสี่ยง สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ ที่ยอมรับได้

**แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix)**

| ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------|-----------|---|---|---|---|---|
| 5           | M         | H | H | E | E | E |
| 4           | M         | M | H | H | E | E |
| 3           | L         | M | M | H | H | H |
| 2           | L         | L | M | M | H | H |
| 1           | L         | L | L | M | M | M |
| 0           | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |   |

โอกาส (L)

| ขอเขตพื้นที่ |   |                                     |
|--------------|---|-------------------------------------|
| E            | = | ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E) |
| H            | = | ความเสี่ยงสูง (High Risk , H)       |
| M            | = | ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M) |
| L            | = | ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)        |

- (15) ระบุมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงที่จะดำเนินการลดความเสี่ยง
- (16) ระบุกำหนดวันแล้วเสร็จของมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง
- (17) ระบุผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง XXXX มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

เอกสารแนบ 3

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

| ประเภทความเสี่ยง                     | ประเด็นความเสี่ยง | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินการ) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ | ระดับความเสี่ยงคงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข) | สถานะกิจกรรม | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) : |          |      | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|------------------------------------|---------|------------|------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|----------|------|-----------------------------|
|                                      |                   | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                     | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                           |                        |                             |                                                                              |              | KRI                                          | เป้าหมาย | ผล   |                             |
| (1)                                  | (2)               | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                      | (12)                   | (13)                        | (14)                                                                         | (15)         | (16)                                         | (17)     | (18) | (19)                        |
| ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์       |                   | 5                                               | 5       | 25         | สูงมาก     | 5                                  | 5       | 25         | สูงมาก     | 0                         |                        |                             |                                                                              | ✓            |                                              |          |      |                             |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน                |                   | 4                                               | 3       | 12         | สูง        | 4                                  | 3       | 12         | สูง        | 0                         |                        |                             |                                                                              | ○            |                                              |          |      |                             |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน           |                   | 5                                               | 1       | 5          | ปานกลาง    | 3                                  | 3       | 9          | ปานกลาง    | -4                        |                        |                             |                                                                              | ×            |                                              |          |      |                             |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ |                   | 1                                               | 3       | 3          | ต่ำ        | 1                                  | 3       | 3          | ต่ำ        | 0                         |                        |                             |                                                                              | ✓            |                                              |          |      |                             |

สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

1.กิจกรรมลดความเสี่ยงมีทั้งหมด

- 1.1 กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน
- 1.2 กิจกรรมยังอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน
- 1.3 กิจกรรมไม่ได้จัดทำยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน

|    |                            |
|----|----------------------------|
| 33 | กิจกรรม                    |
|    | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ |
|    | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ |
|    | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ |

มีผลการดำเนินงานดังนี้

0.00

0.00

0.00

2.ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมีทั้งหมดจำนวน

- 2.1 ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ก่อนดำเนินการ
- 2.2 ความเสี่ยงไม่ลดลงและมีอยู่มากขึ้นเมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ในแผน

|   |                            |
|---|----------------------------|
| 7 | ประเด็น                    |
|   | ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ |
|   | ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ |

มีผลการดำเนินงานดังนี้

0.00

0.00

ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม ดังนี้

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ
2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ

| เป้าหมาย % | ผลการดำเนินงาน |                            |
|------------|----------------|----------------------------|
| 70         | 0              | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ |
| 70         | 0              | ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ |

มีผลการดำเนินงานดังนี้

0.00

0.00

\*\*\*หมายเหตุ\*\*\*

เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สถานะกิจกรรมดำเนินงานแล้วเสร็จ

เครื่องหมาย ○ หมายถึง สถานะกิจกรรมอยู่ระหว่างการทำงาน

เครื่องหมาย X หมายถึง สถานะกิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ

.....

(.....)

ตำแหน่ง คนบตี.....

วันที่.....

## คำอธิบายแบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง (มจ-ส-02) (เอกสารแนบ 3)

 ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน (KPI) ภาพรวม : Copy แบบ มจ-ส 01

1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ .....
2. สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ.....

(1) ระบุประเภทความเสี่ยง 1 – 4

- 1) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)
- 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) (ถ้ามี)
- 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) (ถ้ามี)

(2) ระบุประเด็นความเสี่ยงจากการประเมินและวิเคราะห์ โดยพิจารณาค่าคะแนนของความเสี่ยง (ตัวเลข) จัดลำดับความสำคัญ พิจารณาดำเนินการตามวิธีการลดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนสูงสุดก่อน

(3) – (6) ระบุค่าคะแนนผลกระทบความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เมื่อดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ

- ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้

|               |                                                                                  |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>สูตร :</b> | <b>โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ผลกระทบความเสี่ยง (I) = ค่าคะแนนความเสี่ยง</b> |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------|

- ระบุระดับความเสี่ยง สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ

ผลกระทบ (I)

| แผนผังเมทริกซ์ (Risk Matrix) |   |   |   |   |   |
|------------------------------|---|---|---|---|---|
| 5                            | M | H | H | E | E |
| 4                            | M | M | H | H | E |
| 3                            | L | M | M | H | H |
| 2                            | L | L | M | M | H |
| 1                            | L | L | L | M | M |
| 0                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

โอกาส (L)

| ขอเขตพื้นที่ |   |                                     |
|--------------|---|-------------------------------------|
| E            | = | ความเสี่ยงสูงมาก (Extreme Risk , E) |
| H            | = | ความเสี่ยงสูง (High Risk , H)       |
| M            | = | ความเสี่ยงปานกลาง (Medium Risk , M) |
| L            | = | ความเสี่ยงต่ำ (Low Risk , L)        |

(7) - (10) ระบุค่าคะแนน โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบความเสี่ยง/ ระบุค่าคะแนนรวม (โอกาส X กระทบ) ความเสี่ยง จากข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานแต่ละรอบของการรายงาน อาทิ รอบ 6 เดือน 31 มีนาคม 2567 (ค่าคะแนนความเสี่ยงคงอยู่ ณ ปัจจุบัน) / ระบุระดับความเสี่ยง สูงมาก/สูง/ปานกลาง/ต่ำ

(11) ระบุค่าคะแนนคงเหลือ ณ ปัจจุบัน เช่น ค่าคะแนนที่ยอมรับได้ ช่องที่ (9)

(12) ระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ ช่องที่ (10)

(13) ระบุมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยงที่จะดำเนินการลดความเสี่ยง

(14) ระบุผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)

(15) ระบุสถานะการดำเนินงานของกิจกรรม

- เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สถานะกิจกรรมดำเนินงานแล้วเสร็จ
- เครื่องหมาย ○ หมายถึง สถานะกิจกรรมอยู่ระหว่างการดำเนินงาน
- เครื่องหมาย ✗ หมายถึง สถานะกิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ หรือยกเลิกกิจกรรม

**\*\* ในกรณีมีการยกเลิกกิจกรรมต้องระบุกิจกรรมใหม่ หรือระบุเหตุผลอันสมควรในช่องผลการดำเนินงานกิจกรรม และการยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมต้องไม่กระทบต่อประเด็นความเสี่ยง**

(16) - (18) ระบุตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย Key Risk Indicator (KRI) เป้าหมาย /ผลของเป้าหมาย ณ ปัจจุบัน

(19) ระบุผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม

## ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

### ตัวอย่างการประเมินและวิเคราะห์/ การจัดทำแผน/การรายงานผล



## “ตัวอย่าง “แบบฟอร์มการวิเคราะห์และประเมินค่าคะแนนความเสี่ยง

### รายงานการวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

ประเภทความเสี่ยง : ☐ ด้านกลยุทธ์ (S) ☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านการดำเนินงาน (O)  
☒ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C) ☐ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (D) ☐ ด้านภาพลักษณ์องค์กร (R)

ประเด็นความเสี่ยง : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่

**การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง :** ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยมีเจตนาประเมินที่มุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐนำข้อมูลผลการประเมินไปพัฒนาและยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตนเองได้อย่างเหมาะสม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการขับเคลื่อนมาตรการเชิงบวกด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยให้ดำเนินการตามเกณฑ์ ระเบียบวิธี และคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) และคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2567 ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ซึ่ง สำนักงาน ป.ป.ท. ได้ขับเคลื่อนให้หน่วยงานภาครัฐ มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการทุจริต โดยได้จัดทำเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงการทุจริตเชิงคุณภาพ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ และเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำมาตรการในการป้องกันการทุจริตไปสู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรม

จากข้อมูลข้างต้น มีความสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ด้านที่ 1 ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ มหาวิทยาลัยต้องมีการออกและการ แก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 แห่ง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2560 และจะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาและแนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอภาค และยังเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก (SPO) โดยมีเป้าประสงค์คือ ความสำเร็จของการบริหาร

คู่มือบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

จัดการและพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เมื่อทำการประเมินและวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจเกิดความเสี่ยงการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางคู่มือการประเมินการทุจริต พบว่า มีความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สูง - สูงมาก รายละเอียดดังนี้

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคล กับผลประโยชน์ส่วนรวม

| ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต                                           | สาเหตุความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | โอกาสเกิด | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|-----------------|
| 1. การเบิกจ่ายเงินที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ/หรือไม่มีระเบียบรองรับ | <ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรที่เกี่ยวข้อง หรือคณะกรรมการที่มีอำนาจพิจารณากลับรองขาดความรู้ความเข้าใจด้านระเบียบการเงินการคลังและพัสดุ ส่งผลให้มีการตรวจสอบและเรียกเงินคืนจากผู้ปฏิบัติ</li> <li>การใช้เอกสารและ/หรือหลักฐานข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล โดยเจตนาหรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ อาทิ เบิกค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไปราชการ (เบี้ยเลี้ยง, ค่าพาหนะ, ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง) หรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ไม่ตรง กับความเป็นจริง</li> <li>กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด</li> <li>เกิดการที่ปฏิบัติหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด</li> <li>บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม หรือขาดจริยธรรมในการทำงาน</li> <li>ขาดการกำกับติดตามและความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบ</li> <li>บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ในงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การทำงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน</li> </ul> | 5         | 5       | E<br>(สูงมาก)   |

| ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต                                                        | สาเหตุความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | โอกาสเกิด | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|-----------------|
| 2. การทุจริตด้านการรับ-จ่ายเงิน/เงินอุดหนุนราชการ                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>การทุจริตด้านการยืมเงินอุดหนุน/เงินอุดหนุนราชการ (เงินสดย่อย) โดยนำไปใช้ส่วนตัว</li> <li>การยกยอกเงินจากการรับเงินโดยไม่บันทึกบัญชี</li> <li>การปลอมแปลงเอกสารการรับ-จ่ายเงิน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 5         | 5       | E<br>(สูงมาก)   |
| 3. การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ (ล็อกสเปค) อาทิ กำหนดคุณลักษณะสิ่งของให้ใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง /หรือระบุยี่ห้อสิ่งของที่จะซื้อเจาะจง เว้นแต่มีข้อยกเว้นไว้ เช่น ยารักษาโรค เครื่องอะไหล่ เป็นต้น</li> <li>ไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม หรือกีดกัน</li> <li>ราคาสินค้าไม่เป็นไปตามราคาตลาดหรือได้รับสินค้าไม่มีคุณภาพ</li> <li>การทุจริตในการจัดซื้อ/จัดจ้างพัสดุระหว่างผู้จัดหาพัสดุและผู้รับจัดหาพัสดุ หรือผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul> | 3         | 5       | H<br>(สูง)      |
| 4. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว/กลุ่มหรือพวกพ้อง                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การใช้อุปกรณ์สำนักงาน เช่น อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก เครื่องพิมพ์ คอมพิวเตอร์ ในเรื่องส่วนตัวทั้งในและนอกเวลาราชการ</li> <li>การใช้รถราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัวทั้งในและนอกเวลาราชการ</li> <li>พฤติกรรมในลักษณะเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่ม หรือพวกพ้อง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        | 5         | 5       | E<br>(สูงมาก)   |
| 5. การเรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด/การมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ตำแหน่งหน้าที่เรียก รับ เงิน, สิ่งของ, สินบน ,ของขวัญและของรางวัลทั้งส่วนรวมและ ส่วนตน</li> <li>ขาดความตระหนักในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3         | 5       | H<br>(สูง)      |

| ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต                                                      | สาเหตุความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | โอกาสเกิด | ผลกระทบ | ระดับความเสี่ยง |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|-----------------|
| 6. การละเมิดหรือการกระทำผิดจริยธรรม/จรรยาบรรณ ในการดำเนินงานทุกด้าน                | <ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเองต่อสังคมหรือขาดจริยธรรมในการทำงาน</li> <li>ขาดการวางแผนการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                   | 3         | 5       | H<br>(สูง)      |
| 7. การทุจริตทางด้านการศึกษา                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>การลอกเลียนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ และนักศึกษาปริญญาโทและนักศึกษาปริญญาเอก หรือผู้ที่ต้องการเลื่อนชั้น มีการลอกเลียนผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่นไปเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์หรือเป็นส่วนหนึ่งของตนเอง โดยไม่ได้อ้างอิงและไม่ได้รับอนุญาต</li> <li>การแก้เกรด / การแก้ผลการเรียน/การทำวุฒิปลอมของนักศึกษา/การทำวุฒิปลอมอาจารย์ของผู้สอน</li> <li>เข้าเรียนแทน, สอบแทน/ การทุจริตในการทำข้อสอบ</li> </ul>                   | 3         | 5       | H<br>(สูง)      |
| 8. การคัดลอกผลงานวิจัย ผลงานวิชาการผู้อื่น/ การทุจริตในการบริหารจัดการเงินทุนวิจัย | <ul style="list-style-type: none"> <li>การคัดลอกผลงานวิจัย ผลงานวิชาการผู้อื่น</li> <li>การทุจริตในการบริหารจัดการเงินทุนวิจัย</li> <li>การลอกบทความของบุคคลอื่น หรือนำไปเขียนหนังสือขาย อันเป็นการขัดต่อการแสวงหาประโยชน์จากงานอันมีลิขสิทธิ์ตามกฎหมายของเจ้าของลิขสิทธิ์ตามมาตรา 27 พรบ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 โดยไม่ได้รับอนุญาต</li> <li>การโฆษณาทางเว็บไซต์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ การนำบทความหรือเนื้อหาของเว็บไซต์อื่นมาใช้ในการโฆษณาในเว็บไซต์ของตนเอง</li> </ul> | 5         | 5       | E<br>(สูงมาก)   |

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานข้อมูลข้อร้องเรียนการทุจริต ปีงบประมาณ 2566
- (2) รายงานผลการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ 2563 -2566
- (3) รายงานผลการสอบสวนหาข้อเท็จจริง ปีงบประมาณ 2563 -2566
- (4) รายงานปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2563 - 2565 กองตรวจสอบภายใน

| ประเภทความเสี่ยงที่ 4 : ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)                                                                           | ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ประเด็นความเสี่ยงที่ 4.1 :</b> การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ การทุจริตในหน้าที่                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)</li> <li>▪ หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย</li> </ul> |
| <b>ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :</b>                                                                                             |                                                                                                                               |
| (KRI) 1 : จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อร้องเรียนมหาวิทยาลัย)                                                                |                                                                                                                               |
| (KRI) 2 : จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย |                                                                                                                               |
| (KRI) 3 : การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน                                                                                  |                                                                                                                               |
| (KRI) 4 : คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)                               |                                                                                                                               |

| ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปัจจัยเสี่ยงภายใน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  | ปัจจัยเสี่ยงภายนอก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด / กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล การใช้อำนาจภายในช่วยเหลือพวกพ้องเกื้อกูลกัน</li> <li>2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม ขาดจริยธรรมในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล (พฤติกรรมความโลภส่วนบุคคล</li> <li>3. การเลือกปฏิบัติ/ขาดจิตสำนึกในหน้าที่</li> </ol>                                        |  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กฎ ระเบียบมีจำนวนมาก และบางครั้งถูกยกเลิกหรือมีการแก้ไขเพิ่มเติม</li> <li>2. เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) มีการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. ผลประโยชน์ สิ่งร่ำจากภายนอก และเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำทุจริตโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ</li> <li>4. กฎหมายการทุจริตทางการศึกษา ในประเทศไทยคือ พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 ว่าด้วยการละเมิดลิขสิทธิ์</li> <li>5. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่เกิดผลกระทบต่อการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ</li> <li>6. ค่านิยมผิด ๆ ในสังคมเรื่องการทุจริต</li> </ol> |
| ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะเป็นไปในทางลบ</li> <li>2. สูญเสียด้านเวลาและทรัพยากรของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าเงิน</li> <li>3. มหาวิทยาลัยถูกฟ้องร้อง/ ดำเนินคดีตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับ ผลกระทบจากการละเมิดกฎ ระเบียบของบุคลากร/นักศึกษาของมหาวิทยาลัย</li> <li>4. ความน่าเชื่อถือของนักศึกษาและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอาจเสียหายอย่างรุนแรง ส่งผลต่อโอกาสในอนาคตและโอกาสในการทำงาน</li> </ol> |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

| เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ                                                                             | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)                                                                                                                                                                                                                                               | ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 5<br>(สูงมาก)                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต มากกว่า 15 เรื่อง/ปี</li> <li>▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มากกว่า 15 ส่วนงานขึ้นไป</li> <li>▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) มากกว่า 3 เรื่องขึ้นไป/ปี</li> <li>▪ ผลคะแนน ITA 55.00-64.99 (ระดับ D)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เป็นข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสิ่งพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น</li> <li>▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 10 ล้านบาท ขึ้นไป</li> <li>▪ ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย</li> </ul> |
| 4<br>(สูง)                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต จำนวน 11-15 เรื่อง/ปี</li> <li>▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 11-15 ส่วนงาน</li> <li>▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) จำนวน 3 เรื่อง</li> <li>● ผลคะแนน ITA คะแนน 65.00-74.99 (ระดับ C)</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เป็นข่าวบนสื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น ในการบริหารงานระดับประเทศ</li> <li>▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 5,000,000 บาท – 10,000,000 บาท</li> <li>▪ กระทบมากในการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ</li> </ul>                                                                                                         |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3<br/>(ปานกลาง)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต จำนวน 6-10 เรื่อง</li> <li>▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 6-10 ส่วนงาน</li> <li>▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) จำนวน 2 เรื่อง/ปี</li> <li>• ผลคะแนน ITA คะแนน 75.00 – 84.99 (ระดับ B)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ภายในมหาวิทยาลัย เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ</li> <li>▪ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น</li> <li>▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 1,000,000 บาท – 5,000,000 บาท</li> <li>▪ กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้อง ค่าเสียหายหากเป็นไปได้</li> </ul> |
| <p>2<br/>(น้อย)</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ข้อร้องเรียนการทุจริต 1- 5 เรื่อง/ปี</li> <li>▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 1-5 ส่วนงาน</li> <li>▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) 1 เรื่อง/ปี</li> <li>• ผลคะแนน ITA คะแนน 85.00-94.99 (ระดับ A)</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ไม่เกิดเป็นข่าว เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย</li> <li>▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 100,000 - 1,000,000 บาท</li> <li>▪ กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิดข้อกฎหมายแต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย</li> </ul>                                                                         |
| <p>1<br/>(น้อยมาก)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ไม่เกิดข้อร้องเรียนการทุจริต</li> <li>▪ ทุกส่วนงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ</li> <li>▪ การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) 0 เรื่อง</li> <li>• ผลคะแนน ITA คะแนน 95-100 (ระดับ AA)</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นของมหาวิทยาลัย</li> <li>▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 100,000 บาท</li> <li>▪ แทบไม่กระทบเลย</li> </ul>                                                                                                                                                                                |

| ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)                                                                                                                      |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1. จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อร้องเรียนมหาวิทยาลัย) จำนวน 5 เรื่อง /ปี                                                                |  |
| 2. จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย จำนวน 1 เรื่อง /ปี |  |
| 3. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน ไม่เกิน 5 ส่วนงาน                                                                                   |  |
| 4. ร้อยละการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ร้อยละ 85                                       |  |

### ประเมินระดับความเสี่ยง

| ผลกระทบ | โอกาสเกิด (L) |    |    |    |    |
|---------|---------------|----|----|----|----|
|         | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |
| (I)     |               |    |    |    |    |
| 5       | 5             | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4       | 4             | 8  | 12 | 16 | 20 |
| 3       | 3             | 6  | 9  | 12 | 15 |
| 2       | 2             | 4  | 6  | 8  | 10 |
| 1       | 1             | 2  | 3  | 4  | 5  |

| ระดับความเสี่ยง                 |   |       |       | ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้     |   |       |       | การจัดการความเสี่ยง                                      |
|---------------------------------|---|-------|-------|---------------------------------|---|-------|-------|----------------------------------------------------------|
| คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |       | คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I) |   |       |       |                                                          |
| L                               | I | คะแนน | ระดับ | L                               | I | คะแนน | ระดับ | <div>▪ ลดความเสี่ยง</div> <div>▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง</div> |
| 3                               | 5 | 15    | สูง   | 2                               | 2 | 4     | ต่ำ   |                                                          |

| มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี                                               | มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม                                        | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. กำหนดบทลงโทษทางวินัย และปฏิบัติจริงตามบทลงโทษ/และมีมาตรการลงโทษผู้ที่ | 1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร | <b>ผู้รับผิดชอบ :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)</li> </ol> |

|                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>กระทำผิด เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน</p> <p>2. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต</p> <p>3. ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง</p> | <p>2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดีรับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ</p>                                                                                                                                                   | <p>2. หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย</p> <p><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> ฝ่ายกฎหมาย</p>                                                                                        |
| <p>4. รณรงค์และส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกหน่วยงานมีคุณธรรมและดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้</p> <p>5. สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ อาทิ การรับของขวัญ/สินน้ำใจ/ค่าอำนวยความสะดวกต่าง ๆ</p>                                  | <p>3. สร้างความเข้าใจการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน แก่บุคลากร</p> <p>4. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ระเบียบหลักเกณฑ์ยืมเงินราชการและเงินทดรองราชการ (การยืมเงิน การขอใช้เงินยืม และการเร่งรัดติดตามสัญญาเงินยืม)</p> <p>5. ประชาสัมพันธ์คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้องแก่บุคลากร</p> | <p><b>ผู้รับผิดชอบ :</b></p> <p>1. ผู้อำนวยการกองคลัง</p> <p>2. หัวหน้างานการเงิน</p> <p>3. หัวหน้างานบริหารพัสดุ</p> <p><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> กองคลัง</p> |
| <p>6. สร้างเครือข่ายเฝ้าระวังความเสี่ยง</p> <p>7. จัดให้มีการรับซื้อร่องเรียนเข้าสู่กระบวนการรับซื้อร่องเรียนตลอด การกำหนดมาตรการคุ้มครองความปลอดภัยของผู้แจ้งเบาะแส</p> <p>8. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอ้างอิงผลงานทางวิชาการ</p>          | <p>6. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือ จัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้านมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร</p> <p>7. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถามทางจริยธรรม หรือ คณะทำงานขับเคลื่อน เรื่องจริยธรรมเพื่อสร้างการรับรู้ในมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร</p>                                           | <p><b>ผู้รับผิดชอบ :</b></p> <p>1. ประธานสภาพนักงาน</p> <p>2. หัวหน้างานสภาพนักงาน</p> <p><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> งานสภาพนักงาน</p>                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                 |                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>9. เผยแพร่กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องทุกช่องทาง</p> <p>10. อบรมจริยธรรมและจรรยาบรรณในการทำงาน/เสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณ และ ปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>11. ตรวจสอบการขอเบิกเงินให้เป็นไปตามระเบียบ /ให้ความรู้ ความเข้าใจ แก่บุคลากรเพื่อให้เบิกได้อย่างถูกต้อง</p> <p>12. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญด้าน กฎระเบียบ และ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>13. พัฒนาระบบสารสนเทศทางการเงินที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย และทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ระบบการเงินรับ (e-Fin)</p> <p>14. รายงานข้อมูลในรายงานนับเงินสดย่อยประจำวัน และนำเงินฝากธนาคารในวันถัดไปจัดทำใบนำส่งภายในวันถัดไปหลังจากที่นำเงินฝากธนาคาร</p> | <p>8. แบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน กับผู้บันทึกบัญชีออกจากกัน</p> <p>9. รายงานทางการเงิน (รายรับ-รายจ่าย) ทุกไตรมาสต่อผู้บริหารส่วนงาน/หน่วยงาน</p> | <p><b>ผู้รับผิดชอบ :</b></p> <p>1. ผู้บริหารทุกส่วนงาน/หน่วยงาน</p> <p><b>ส่วนงานผู้รับผิดชอบ :</b> ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง                      | ประเด็นความเสี่ยง                                 | คะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |         |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                | คะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                      |                                                                                                                             |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------|---------|------------|------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       |                                                   | โอกาสที่จะเกิด                      | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                | โอกาสที่จะเกิด                               | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | กำหนดแล้วเสร็จ       | ผู้รับผิดชอบกิจกรรม                                                                                                         |
| (1)                                   | (2)                                               | (3)                                 | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | (9)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | (10)                                                                           | (11)                                         | (12)    | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | (16)                 | (17)                                                                                                                        |
| 1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (S) | 1.1 การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570 | 5                                   | 4       | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       | 1. ทรัพยากรทางการเงินที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ<br><br>2. ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างหรือบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรภายในที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง<br><br>3. กฎระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อและไม่ชัดเจน เช่น ระเบียบการจัดเก็บ และจัดสรรรายได้จากการให้บริการ และการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก และ ระเบียบการบริหารงานบุคคลที่ยังไม่เอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย รวมถึงการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด | 1. รางวัลด้านผู้ประกอบการ<br><br>2. งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่<br><br>3. บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม<br><br>4. ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ<br><br>4. งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม | 25 รางวัล<br><br>25 ล้านบาท<br><br>100 คน<br><br>5 ระบบ<br><br>31 ล้านบาท      | 3                                            | 3       | 9          | ปานกลาง    | สื่อสารและสร้างความเข้าใจ และสร้างระบบบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้องร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ดังนี้<br><br>1.โครงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการใหม่ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรใหม่<br><br>2.โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่มหาวิทยาลัยที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ (ต่อเนื่อง)<br><br>3.โครงการยกระดับระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อเสริมศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี นวัตกรรม เกษตรและอาหารชั้นสูง (ต่อเนื่อง)<br><br>4.โครงการสร้างเครือข่ายบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัยและอุตสาหกรรม<br><br>5. โครงการยกระดับและสร้างเครือข่ายตลาดสินค้าเกษตรด้วยการตลาดดิจิทัล<br><br>6. โครงการผลิตกำลังคนขั้นสูงด้านการเกษตรอัจฉริยะ<br><br>7. โครงการยกระดับการบริหารบุคลากรรองรับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย<br><br>8. โครงการปฏิรูปกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อพลิกโฉมมหาวิทยาลัย | กย.67                | 1.หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ (ผศ.ดร.เนก โชยชนะ)                                                                       |
| 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)          | 2.2 รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต            | 4                                   | 5       | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       | 1. รายได้จากแหล่งอื่น นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษาไม่น้อย ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย<br><br>2. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างภาวะวิเคราะห์ รายรับรายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตรการศึกษา และ ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1. รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (งบรายงานทางการเงินประจำปี)<br><br>2. กำไรสุทธิ (รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ งบรายงานทางการเงินประจำปี)                                                                                                                                                                                                                                      | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา<br><br>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา | 2                                            | 2       | 4          | ต่ำ        | 1. จัดตั้ง บริษัทร่วมทุน (Holding Company) ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้<br><br>2. กำหนดประเภทและวางแผนการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินแต่ละประเภทเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การลงทุนจากทรัพย์สินแต่ละประเภท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | กย.67<br><br>มี.ย.67 | 1. ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล)<br>2. ผู้อำนวยการกองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ 3. ผู้อำนวยการกองแผนงาน |

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567  
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง                  | ประเด็นความเสี่ยง                         | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |         |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                            | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                    |                                | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                      |                |                                                                                                                                        |
|-----------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                           | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                              |                                                                 |                                | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                   | กำหนดแล้วเสร็จ | ผู้รับผิดชอบกิจกรรม                                                                                                                    |
| (1)                               | (2)                                       | (3)                                    | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                          | (9)                                                             | (10)                           | (11)                                            | (12)    | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                                                          | (16)           | (17)                                                                                                                                   |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    | 3. ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสมสำหรับการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย                          |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            | 3. ดำเนินงานแผนกลยุทธ์ด้านการเงินที่ครอบคลุมสภาพการณ์ต่าง ๆ                                                                                                                                   | กย.67          | 1.รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล)<br>2.ผู้อำนวยการกองแผนงาน<br>3.คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย                                             |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    | 4. ขาดแผนธุรกิจ (Business Plan)                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            | 4. จัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ระดับมหาวิทยาลัย                                                                                                                                            | กย.67          |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    | 5. กฎ ระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อต่อการหารายได้                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            | 5. วิเคราะห์ รายรับ รายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร การศึกษาและความคุ้มค่า                                                                                                                  | กย.67          |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    | 6. เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าจ้าง / ลูกหนี้ค่าสินค้าและบริการอื่น ๆ |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            | 6. แนวทางการออมเงินสะสมในกองทุนเพื่อความมั่นคงเพิ่มเติม                                                                                                                                       | มัย.67         |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    |                                                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            | 7. การตั้งสำรองความเสี่ยง 20-25% (ตั้งจ่ายไม่เกิน 75-80% ของประมาณการรายรับ)/มีการตั้งงบสำรอง งบกลาง ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน                                                           | มัย.67         |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    |                                                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            | 8. กำหนดมาตรการการชำระหนี้ของนักศึกษาก่อนการลงทะเบียนหรือก่อนสำเร็จการศึกษา                                                                                                                   | กย.67          | 1.รองอธิการบดีด้านวิชาการ<br>2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปริดา ศรีนฤวรรณ)<br>3.ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ                     |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    |                                                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            |                                                                                                                                                                                               | มัย.67         |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    |                                                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            |                                                                                                                                                                                               | มัย.67         |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    |                                                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            |                                                                                                                                                                                               | มัย.67         |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    |                                                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            |                                                                                                                                                                                               | มัย.67         |                                                                                                                                        |
| 3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) | 3.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย | 5                                      | 4       | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง       | 1. หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ          | 1. จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (ปริญญาตรี) ทุกหลักสูตร   | ร้อยละ 80 ของแผนการรับหลักสูตร | 2                                               | 2       | 4          | ต่ำ        | 1. ปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักศึกษาเชิงรุก                                                                                                                                     | เมย.67         | 1.รองอธิการบดีด้านวิชาการ<br>2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปริดา ศรีนฤวรรณ)<br>3.ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ<br>4.คณบดี/วิทยาลัย |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    | 2. การจัดการศึกษายังไม่รองรับการเป็นนานาชาติ                                                 | 2. จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (บัณฑิตศึกษา) ทุกหลักสูตร | ร้อยละ 80 ของแผนการรับหลักสูตร |                                                 |         |            |            | 2. จัดทำระบบการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียนส่วนกลาง ทั้งระบบรับตรง และผ่านระบบ Admission ที่สอดคล้องกับคุณสมบัติและจำนวนรับที่เหมาะสมของหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแผนการรับนักศึกษา | เมย.67         |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    | 3. ขาดแผนแม่บทวิชาการ                                                                        | 3. จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตร                    | 300 คน                         |                                                 |         |            |            | 3. ทบทวนปรับเปลี่ยนชื่อหลักสูตร และ/หรือปรับชื่อของหลักสูตรเพื่อให้มีความทันสมัย สอดคล้องและตอบสนองกับบริบทและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป                                                           | กค.67          |                                                                                                                                        |
|                                   |                                           |                                        |         |            |            |                    |                                                                                              |                                                                 |                                |                                                 |         |            |            |                                                                                                                                                                                               |                |                                                                                                                                        |

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567  
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง               | ประเด็นความเสี่ยง                                                                     | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |         |            |            | วิธีการจัดการ risk          | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                  | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                   |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                |                |                                                                         |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                                |                                                                                       | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                             |                                                                                                                                                                    |                                                                                                |            | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                             | กำหนดแล้วเสร็จ | ผู้รับผิดชอบกิจกรรม                                                     |
| (1)                            | (2)                                                                                   | (3)                                    | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                         | (8)                                                                                                                                                                | (9)                                                                                            | (10)       | (11)                                            | (12)    | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                    | (16)           | (17)                                                                    |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             | 4. ขาดความยืดหยุ่นของการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา                                                                                                              |                                                                                                |            |                                                 |         |            |            | 4. การวิเคราะห์แนวโน้มและความต้องการของผู้เรียนและพยากรณ์จำนวนรับให้สอดคล้องกับจุดคุ้มทุน               | กย.67          |                                                                         |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             | 5. กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยังไม่เชื่อมโยงกับการออกแบบหลักสูตร                                                                      |                                                                                                |            |                                                 |         |            |            | 5. ปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา       | กย.67          | 1.รองอธิการบดี (รศ. ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)<br>2.หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย  |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) | 3.2 การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ             | 5                                      | 4       | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง/ผ่านความเสี่ยง | 1. หลักสูตรไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ                                                                                        | 1. บัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี                                             | ร้อยละ 70  | 2                                               | 3       | 6          | ปานกลาง    | 1. ทำแบบสำรวจ/หรือวิจัยความต้องการแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการในแต่ละสาขา ต่อเนื่องประจำปี             | เมย.67         | 1.รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล)<br>2.ผู้อำนวยการกองแผนงาน        |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             | 2. ขาดการกำกับติดตาม และประเมินผลหลักสูตรให้เป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และผลลัพธ์การเรียนรู้                                                            | 2. ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต                                                                  | 4.20 คะแนน |                                                 |         |            |            | 2.โครงการประเมินความพึงพอใจนักศึกษาต่อหลักสูตรผู้ใช้บัณฑิต ความผูกพันของผู้เรียน                        | เมย.67         |                                                                         |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             | 3. บัณฑิตที่จบมาแล้วไม่ยากทำงานตรงตามสาขาที่เรียน                                                                                                                  | 3. รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี                                         | 15,000 บาท |                                                 |         |            |            | 3. ทบทวน/ปรับปรุงการเปิดสอนสาขาวิชาเฉพาะทางเพื่อผลิตบัณฑิตที่ตอบโจทย์ตลาดงานมากขึ้น                     | กค.67          | 1.รองอธิการบดีด้านวิชาการ<br>2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปริดา ศรีนฤวรรณ) |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             | 4. ขาดการนำข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงาน และการตอบโต้การเป็นผู้ประกอบการมาประกอบการออกแบบหลักสูตร                                                                 |                                                                                                |            |                                                 |         |            |            | 4. จัดทำแผนแม่บทวิชาการให้สอดคล้องกับทิศทาง การพัฒนากำลังคนของประเทศ,การอุดมศึกษา, การพัฒนา มหาวิทยาลัย | กย.67          | 3.ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ                                 |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             |                                                                                                                                                                    |                                                                                                |            |                                                 |         |            |            | 5. จัดทำหลักสูตรตาม Backward Curriculum Design                                                          | กย.67          | 4.คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย                                                  |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             |                                                                                                                                                                    |                                                                                                |            |                                                 |         |            |            | 6. ดำเนินการจัดการหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Learning)                                        | กย.67          |                                                                         |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             |                                                                                                                                                                    |                                                                                                |            |                                                 |         |            |            | 7. กำหนด Graduate attribute ในระดับมหาวิทยาลัย                                                          | กย.67          |                                                                         |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             |                                                                                                                                                                    |                                                                                                |            |                                                 |         |            |            | 8. จัดทำหลักสูตรร่วม (Dual Degree) หลักสูตรคู่ (Double Degree)                                          | กย.67          |                                                                         |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) | 3.3 การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย | 5                                      | 4       | 20         | สูงมาก     | ลดความเสี่ยง/ผ่านความเสี่ยง | 1. เกณฑ์ภาระงานที่ล้าสมัยไม่สอดคล้องกับพันธกิจ/ภารกิจของบุคลากรที่มีปรับเปลี่ยนการทำงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทิศทางเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ประเทศ และโลกปัจจุบัน | 1. แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย | ภายใน 2 ปี | 2                                               | 2       | 4          | ต่ำ        | 1. วิเคราะห์โครงสร้างอัตรากำลังให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย                                      | มิย.67         | 1.รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล)<br>2. ผู้อำนวยการกองแผนงาน       |
|                                |                                                                                       |                                        |         |            |            |                             | 2. อัตรากำลัง และความสามารถในการตอบสนองกลยุทธ์ให้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน                                                                                              | 2. สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ สู่การเป็นมหาวิทยาลัย กลุ่ม 2    | ภายใน 2 ปี |                                                 |         |            |            | 2. ทบทวนปรับปรุงแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี                                                                  | กย.67          |                                                                         |

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

| ประเภทความเสี่ยง                            | ประเด็นความเสี่ยง                                                                                 | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |          |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                          | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                             |                   | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                                 |                |                                                                                                                              |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------|------------|------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             |                                                                                                   | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบท | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                          |                   | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                              | กำหนดแล้วเสร็จ | ผู้รับผิดชอบกิจกรรม                                                                                                          |
| (1)                                         | (2)                                                                                               | (3)                                    | (4)      | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                                                                                                                                                                        | (9)                                                                                                                                      | (10)              | (11)                                            | (12)    | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                                     | (16)           | (17)                                                                                                                         |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    | 3. บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะ/ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ สมรรถนะจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน พันธกิจ/ภารกิจ                                                                                       |                                                                                                                                          |                   |                                                 |         |            |            | 3. ทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร/จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายงานอาชีพและกลุ่มงาน                                                                                            | กย.67          | 1. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยาว)<br>2. ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล<br>3. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    | 4. ขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                          |                   |                                                 |         |            |            | 4. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่รองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกของบุคลากร                                                                                            | กย.67          |                                                                                                                              |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    | 5.บุคลากรยึดติดกับการทำงานแบบเดิม/ไม่สนใจพัฒนาตนเอง                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                          |                   |                                                 |         |            |            | 5. จัดทำสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ให้แล้วเสร็จ (ฉบับสมบูรณ์) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย                                                              | กย.67          |                                                                                                                              |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C) | 4.1 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือ การทุจริตในหน้าที่ | 3                                      | 5        | 15         | สูง        | ลดความเสี่ยง       | 1.เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด /กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล การใช้อำนาจภายในช่วยเหลือพวกพ้องเกื้อกูลกัน | 1. จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อร้องเรียนมหาวิทยาลัย)                                                                | จำนวน 5 เรื่อง/ปี | 2                                               | 2       | 4          | ต่ำ        | 1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร                                                                                           | สค.67          | 1.รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยาว)<br>2.หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย                                                        |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    | 2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม ขาดจริยธรรมในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล (พฤติกรรมความโลภส่วนบุคคล                                                                                                           | 2. จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย | จำนวน 5 เรื่อง/ปี |                                                 |         |            |            | 2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ | กย.67          |                                                                                                                              |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    | 3. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน                                                                                                                                                                                    | 3. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจาก                                                                                                 | ไม่เกิน 5 ส่วนงาน |                                                 |         |            |            | 3. สร้างความเข้าใจการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน แก่บุคลากร                                                                                                      | สค.67          | 1.ผู้อำนวยการกองคลัง<br>2.หัวหน้างานการเงิน<br>3.หัวหน้างานบริหารพัสดุ                                                       |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    | 4. การเลือกปฏิบัติ/ขาดจิตสำนึกในหน้าที่                                                                                                                                                                                                    | 4. คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)                               | ร้อยละ 85         |                                                 |         |            |            | 4. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ระเบียบหลักเกณฑ์ยืมเงินราชการและเงินทดรองราชการ (การยืมเงิน การชดใช้เงินยืม และการเร่งรัดติดตามสัญญาเงินยืม)                            | สค.67          |                                                                                                                              |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                          |                   |                                                 |         |            |            | 5. ประชาสัมพันธ์คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้องแก่บุคลากร                                                                             | มัย.67         |                                                                                                                              |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                          |                   |                                                 |         |            |            | 6. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือ จัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้านมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร                                                      | กย.67          | 1.ประธานสภาพนักงาน<br>2.หัวหน้างานสภาพนักงาน                                                                                 |
|                                             |                                                                                                   |                                        |          |            |            |                    |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                          |                   |                                                 |         |            |            | 7. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาคอบคำถามทางจริยธรรม หรือ คณะทำงานขับเคลื่อน เรื่องจริยธรรมเพื่อสร้างการรับรู้ในมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร                  | กย.68          |                                                                                                                              |

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567  
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง                       | ประเด็นความเสี่ยง                                      | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |         |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่น่าไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                          | ตัวชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                       |              | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                         |                |                                                                              |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------|
|                                        |                                                        | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                             |                                                                                                                                 |              | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                      | กำหนดแล้วเสร็จ | ผู้รับผิดชอบกิจกรรม                                                          |
| (1)                                    | (2)                                                    | (3)                                    | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                         | (9)                                                                                                                             | (10)         | (11)                                            | (12)    | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                             | (16)           | (17)                                                                         |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    |                                                                                             |                                                                                                                                 |              |                                                 |         |            |            | 8. แบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน กับผู้บันทึกบัญชีออกจากกัน                                                                                                           | กย.67          | 1. ผู้บริหารทุกส่วนงาน/หน่วยงาน                                              |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    |                                                                                             |                                                                                                                                 |              |                                                 |         |            |            | 9. รายงานทางการเงิน (รายรับ-รายจ่าย) ทุกไตรมาสต่อผู้บริหารส่วนงาน/หน่วยงาน                                                                                       | มีย.67         |                                                                              |
| 5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (TT) | 5.1 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>Cyber Threat     | 3                                      | 4       | 12         | สูง        | ลดความเสี่ยง       | 1. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (PC)                         | 1. จำนวนครั้งการถูกโจมตี หรือได้รับการแจ้งเตือนเหตุการณ์ละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก                                  | 0-5 ครั้ง/ปี | 2                                               | 2       | 4          | ต่ำ        | 1. จัดหา/จัดซื้อโปรแกรม Software ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัสที่นำเชื่อถือ/ ติดตั้งโปรแกรม Antivirus และ Update โปรแกรมอย่างสม่ำเสมอ |                |                                                                              |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    | 2. ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์              | 2. จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี (เกิดความขัดข้องจนไม่สามารถใช้งานได้ พื้นที่เชิงใหม่, แพร่, ชุมพร) | 0-3 ครั้ง/ปี |                                                 |         |            |            | 2. ประชาสัมพันธ์ปฏิบัติตามกฎของการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเคร่งครัด และติดตามข่าวสารด้านภัยคุกคามไซเบอร์อยู่เสมอ                                          |                |                                                                              |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    | 3. การเข้าถึงข้อมูลภายในมหาวิทยาลัย โดยไม่ได้รับอนุญาต                                      |                                                                                                                                 |              |                                                 |         |            |            | 3. จัดทำแผนความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศ และทบทวน ปรับปรุงแผนสำรองกรณีฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ ACP Plan (Academic Continuity Plan)           |                |                                                                              |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    | 4. การติดตั้งและใช้งานโปรแกรม Software ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย                    |                                                                                                                                 |              |                                                 |         |            |            | 4. จัดทำระบบสำรองข้อมูลกำหนดติดตั้งระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน                                                                            |                |                                                                              |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    |                                                                                             |                                                                                                                                 |              |                                                 |         |            |            | 5. สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อ ห้างานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย                                                              |                |                                                                              |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    |                                                                                             |                                                                                                                                 |              |                                                 |         |            |            | 6. มีระบบ Help Desk ในการแก้ไขปัญหาการใช้งานเบื้องต้น                                                                                                            |                |                                                                              |
| 6. ความเสี่ยงภาพลักษณ์องค์กร (R)       | 6.1 การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย | 5                                      | 3       | 15         | สูง        | ยอมรับความเสี่ยง   | 1. บุคลากรหรือนักศึกษากระทำการเผยแพร่ข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ | 1. ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันท่วงที                                                            | ทันเวลา      | 2                                               | 2       | 4          | ต่ำ        | 1. การกำหนดขั้นตอน กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบในการตอบข่าวสารเชิงลบที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา                      | มีย 67         | 1.รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)<br>2.หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร |
|                                        |                                                        |                                        |         |            |            |                    | 2. มหาวิทยาลัยไม่ทันต่อสถานการณ์ในการตอบสนองภาพลักษณ์เชิงลบ                                 |                                                                                                                                 |              |                                                 |         |            |            | 2. เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ข่าวสารอย่างกว้างขวางและทั่วถึงสื่อสารอย่างต่อเนื่อง                                                                                   | มค.67          |                                                                              |

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567  
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

| ประเภทความเสี่ยง | ประเด็นความเสี่ยง | ค่าคะแนนความเสี่ยง (ก่อน)ดำเนินกิจกรรม |          |            |            | วิธีการจัดการ risk | ปัจจัยที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                        | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) : |      | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | กิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                     |                    |                                                                                                                      |
|------------------|-------------------|----------------------------------------|----------|------------|------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                   | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                    |                                                                                                                                                                                                                                          |                                              |      | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                  | กำหนดแล้วเสร็จ     | ผู้รับผิดชอบกิจกรรม                                                                                                  |
| (1)              | (2)               | (3)                                    | (4)      | (5)        | (6)        | (7)                | (8)                                                                                                                                                                                                                                      | (9)                                          | (10) | (11)                                            | (12)    | (13)       | (14)       | (15)                                                                                                                                                                                                                                         | (16)               | (17)                                                                                                                 |
|                  |                   |                                        |          |            |            |                    | 3. การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนยังไม่เพียงพอ ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย<br><br>4. มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานกลางหรือผู้รับผิดชอบหลักในการกลั่นกรองเนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ต้องการแลกเปลี่ยน<br>สาธารณะ |                                              |      |                                                 |         |            |            | 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้นักศึกษากับผู้บริหารได้พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือจัดเวทีให้นักศึกษามีพื้นที่แสดงความคิดเห็น<br><br>4. เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้นักศึกษาเข้าใจ/ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องจากแหล่งที่เชื่อถือได้ | สค.67<br><br>มย.67 | 1.อัมบตีทุกคนะ-วิทยาลัย<br>2.ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.นิโรจน์สินณรงค์)<br>3.ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา |

สรุปการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2567

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

| ประเภทความเสี่ยง                                            | ประเด็นความเสี่ยง                                                                                | จำนวนกิจกรรม/ประเด็นความเสี่ยง |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)          | 1.1 การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570                                                | 8                              |
| 2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)                   | 2.1 รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต                                                           | 9                              |
| 3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)           | 3.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย                                                        | 5                              |
|                                                             | 3.2 การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ                        | 8                              |
|                                                             | 3.3 การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย            | 5                              |
| 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)  | 4.1 การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่ | 9                              |
| 5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk) | 5.1 ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Threat)                                                | 6                              |
| 6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk) | 6.1 การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย                                           | 4                              |

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

|    |         |
|----|---------|
| 54 | กิจกรรม |
| 8  | ประเด็น |

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2566

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 22/2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2566

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คราวประชุมครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2566

นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2567 ในวันที่ 27 ธันวาคม 2567

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง               | ประเด็นความเสี่ยง                                                                                                                                                   | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินการ) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ | ระดับความเสี่ยงคงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                               | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)                                                                                                                                                            | สถานะกิจกรรม | ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :               |          |      | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                                                                          |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------|----------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                |                                                                                                                                                                     | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                     | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                            |                        |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                         |              | KRI                                                        | เป้าหมาย | ผล   |                                                                                                                                                      |
| (1)                            | (2)                                                                                                                                                                 | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                       | (12)                   | (13)                                                                                                                                                                                                      | (14)                                                                                                                                                                                                                                    | (15)         | (16)                                                       | (17)     | (18) | (19)                                                                                                                                                 |
| ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ | มหาวิทยาลัยไม่บรรลุผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 (พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม Technology Development and Innovation) ตามแผนที่กำหนด | 3                                               | 3       | 9          | สูง        | 3                                  | 3       | 9          | สูง        | 9                          | สูง                    | 1. โครงการคัดเลือกนักศึกษาหรือบัณฑิตศึกษาที่สามารถเติบโตเป็นผู้ประกอบการใหม่ พร้อมส่งเสริมสนับสนุนในการเข้าร่วมการประกวดผู้ประกอบการใหม่ทุกเวที ที่มีการจัดขึ้นโดยเป็นที่ปรึกษา แนะนำแนวทางก่อนเข้าประกวด | การประกวดแข่งขันการนำเสนอแผนธุรกิจในการประกวดแข่งขันการนำเสนอแผนธุรกิจเส้นทางสู่ตัวฉฉฉ ครั้งที่ 10 (Research to Market : R2M) ระดับภูมิภาคเหนือ                                                                                         | ✓            | จำนวนรางวัลสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่เป็นนักศึกษาหรือบัณฑิต | รางวัล   | 20   | • คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย<br>• ผอ.อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเกษตรและอาหาร<br>ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก :<br>อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเกษตรและอาหาร |
|                                |                                                                                                                                                                     |                                                 |         |            |            |                                    |         |            |            |                            |                        | 2. จัดโครงการประกวดผู้ประกอบการใหม่ภายในมหาวิทยาลัย พร้อมสนับสนุนผู้ชนะหรือผ่านการคัดเลือกเข้าสู่การประกวดระดับที่สูงขึ้น                                                                                 | อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร ได้นำทีมนักศึกษาตัวแทนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เข้าร่วมการประกวดแข่งขันการนำเสนอแผนธุรกิจในการประกวดแข่งขันการนำเสนอแผนธุรกิจเส้นทางสู่ตัวฉฉฉ ครั้งที่ 10 (Research to Market : R2M) ระดับภูมิภาคเหนือ | ✓            |                                                            |          |      |                                                                                                                                                      |
|                                |                                                                                                                                                                     |                                                 |         |            |            |                                    |         |            |            |                            |                        | 3. ส่งเสริมสนับสนุนให้นักศึกษาและบุคลากรสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับภาคเอกชนและอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนยกระดับความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ                                                            | สถาบันบริการตรวจสอบคุณภาพ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดโครงการยกระดับเกษตรกรและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ประจำปีงบประมาณ 2566                                                                                      | ○            |                                                            |          |      |                                                                                                                                                      |

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง           | ประเด็นความเสี่ยง                                                   | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ | ระดับความเสี่ยง คงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                                      | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)                                                                                                                                                                                                                                                               | สถานะกิจกรรม | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                |          |       | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                                                                                       |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------|----------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            |                                                                     | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                            |                         |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |              | KRI                                                         | เป้าหมาย | ผล    |                                                                                                                                                                   |
| (1)                        | (2)                                                                 | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                    | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                       | (12)                    | (13)                                                                                                                                                                                             | (14)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | (15)         | (16)                                                        | (17)     | (18)  | (19)                                                                                                                                                              |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน      | ความมั่นคงทางการเงิน (เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย) | 3                                               | 3       | 9          | สูง        | 4                                      | 3       | 12         | สูง        | 12                         | สูง                     | 1. จัดทำ/ปรับปรุงแผนการจัดหารายได้ให้ครอบคลุมการปัจจุบัน และสินทรัพย์ที่มีตัวตนและไม่มีตัวตน                                                                                                     | มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยกองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ จัดโครงการ “กฎหมายและแนวทางการใช้ที่ราชพัสดุของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”                                                                                                                                                                                                          | ○            | ร้อยละของเงินรายได้ต่อจำนวนเงินงบประมาณทั้งหมด              | ร้อยละ   | 30    | • ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยศ สัมฤทธิ์สกุล)<br>• ผู้อำนวยการบริหารงานทรัพย์สินฯ<br>ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ |
|                            |                                                                     |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                         | 2. จัดทำแผนสำรองในการจัดหารายได้ในสภาวะการฉุกเฉิน อาทิเช่น การเกิดโรคระบาด /ภัยพิบัติน้ำท่วม                                                                                                     | ยังไม่มีกรดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ✗            |                                                             |          |       |                                                                                                                                                                   |
|                            |                                                                     |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                         | 3. ส่งเสริมให้เกิดหน่วยธุรกิจใหม่ขึ้นในมหาวิทยาลัย/หรือหาความร่วมมือจากภาคธุรกิจ                                                                                                                 | กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ อยู่ระหว่างดำเนินการจัดตั้ง บริษัท เอ็ม .เจ.ยู. โฮลดิ้ง จำกัด (M.J.U. Holding Company) อยู่ระหว่างระดมทุน ในการจัดตั้ง                                                                                                                                                                                 | ○            |                                                             |          |       |                                                                                                                                                                   |
|                            |                                                                     |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                         | 4. การเพิ่มจำนวนนักศึกษาใหม่ในทุกระดับการศึกษา                                                                                                                                                   | จำนวนนักศึกษาใหม่ จำนวน 6,368 คน จากเป้าหมาย จากแผน 4,610 คน (138.13%)                                                                                                                                                                                                                                                                     | ✓            |                                                             |          |       |                                                                                                                                                                   |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | คุณลักษณะ/คุณสมบัติของผู้ประกอบการ                                  | 2                                               | 4       | 8          | ปานกลาง    | 2                                      | 4       | 8          | ปานกลาง    | 8                          | ปานกลาง                 | 1. ทบทวนการจัดการเรียนการสอนและวิธีการจัดการศึกษา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคของ Digital Disruption, AI และ Metaverse / รวมถึงการจัดทำหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอาหาร คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดโครงการ Digital Demo Day สำหรับนักศึกษาและผู้สนใจในเรื่องการเรียนรู้ทักษะดิจิทัลและเทคโนโลยี โดยวัตถุประสงค์ในการจัดโครงการเพื่อให้นักศึกษามีทักษะและองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการดำรงวิชาชีพยังมีการเสวนา หัวข้อ "Digital Inspiration" , | ✓            | 1. ร้อยละบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่มีงานทำ และประกอบอาชีพอิสระ | ร้อยละ   | 70.00 | • รองอธิการบดี (รศ.ดร. ญาณิน โภกาสพัฒนกิจ)<br>• ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร. ปรีดา ศรีนวลวรรณ)<br>• ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ<br>• คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย   |

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง           | ประเด็นความเสี่ยง                        | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ | ระดับความเสี่ยงคงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                        | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)                                                                                                                                                                           | สถานะกิจกรรม | ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :           |          |       | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                            |
|----------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------|----------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            |                                          | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                            |                        |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                        |              | KRI                                                    | เป้าหมาย | ผล    |                                                                                                        |
| (1)                        | (2)                                      | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                    | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                       | (12)                   | (13)                                                                                                               | (14)                                                                                                                                                                                                                                                   | (15)         | (16)                                                   | (17)     | (18)  | (19)                                                                                                   |
|                            |                                          | 2                                               | 4       | 8          | ปานกลาง    | 2                                      | 4       | 8          | ปานกลาง    | 8                          | ปานกลาง                | 2. ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning และการวัดผลผู้เรียนตาม Los                                 | คณะสารสนเทศและการสื่อสารจัดโครงการเสริมหลักสูตรให้นักศึกษาที่สนใจทำงานในสายงานกราฟิกได้มีทักษะให้ได้มาตรฐาน adobe certified professional โครงการเสริมหลักสูตรให้นักศึกษาที่สนใจทำงานในสายงานกราฟิกได้มีทักษะให้ได้มาตรฐาน adobe certified professional | ✓            | 2. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจผู้ใช้งานบัณฑิตทุกระดับการศึกษา | คะแนน    | 4.15  | ส่วนงานผู้รับผิดชอบสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ                                                          |
|                            |                                          | 5                                               | 4       | 20         | สูงมาก     | 4                                      | 4       | 16         | สูงมาก     | 16                         | สูงมาก                 |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                                                        |          |       |                                                                                                        |
|                            |                                          |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 3. พิจารณาทบทวน/เพิ่มหลักสูตร Skill future Credit และสามารถ Reskill และ Upskill โดยให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น | คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยใจ๋ คือนักศึกษาครูงานจากสาธารณรัฐประชาชนจีน นำทีมโดยผู้อำนวยการ Zheng Chuwei International Education Platform,จากสาธารณรัฐประชาชนจีน                                                                                            | ✓            |                                                        |          |       |                                                                                                        |
|                            |                                          |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 4. สร้างความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนกับภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม                                   | มีการวางแผนการพัฒนาปรับปรุงระบบร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความเชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านหลักสูตรของส่วนงาน/หน่วยงาน ทั้งนี้ได้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชาเป็นระยะ ๆ                                                      | ✓            |                                                        |          |       |                                                                                                        |
| ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน | ผลงานวิจัยไม่ตอบสนองความต้องการของประเทศ | 2                                               | 3       | 6          | ปานกลาง    | 4                                      | 3       | 12         | สูง        | 12                         | สูง                    | 1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการให้ทุนวิจัย โดยการกำหนดเป้าหมายของการผลิตผลงานวิจัยให้ตอบโจทย์มหาวิทยาลัย กลุ่มที่ 2   | เปิดรับข้อเสนอการวิจัยทุนสนับสนุนงานมูลฐานวิจัย โดยกำหนดเป้าหมายของโครงการให้นักวิจัย กำหนดเป้าหมาย ผลลัพธ์สำคัญ และผลกระทบระดับสูง ผู้การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2                                                                                    | ✓            | ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์            | ขึ้น     | 40.00 | • รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พาวิน มะโนชัย)<br>• ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร |

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง                     | ประเด็นความเสี่ยง                                                                            | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ | ระดับความเสี่ยงคงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                               | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)                                                                                                                         | สถานะกิจกรรม | ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                                                              |          |      | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                                               |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      |                                                                                              | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                            |                        |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                      |              | KRI                                                                                                                                       | เป้าหมาย | ผล   |                                                                                                                           |
| (1)                                  | (2)                                                                                          | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                    | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                       | (12)                   | (13)                                                                                                                                                                      | (14)                                                                                                                                                                                                 | (15)         | (16)                                                                                                                                      | (17)     | (18) | (19)                                                                                                                      |
|                                      |                                                                                              |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม ในการสร้างผลงานวิจัยที่ตอบโจทย์แหล่งทุนโดยตรง โครงการสัมมนาวิชาการนวัตกรรมเกษตรอาหาร และ สุขภาพ โดย มีหัวข้อดังนี้ | สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดงานสัมมนาวิชาการ นวัตกรรมเกษตรอาหาร และ สุขภาพ ระหว่างวันที่ 6 - 7 ธันวาคม 2565 ซึ่งแบ่งกลุ่ม                                                 | ✓            |                                                                                                                                           |          |      | หน่วยงานที่รับผิดชอบ :<br>สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร                                                               |
|                                      |                                                                                              |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลนักวิจัย พร้อมสร้างเครือข่ายสำหรับเชื่อมโยงให้ผู้ใช้งานวิจัย หรือบุคคลที่สนใจ เข้าถึงผลงานวิจัย และผู้วิจัยได้สะดวกยิ่งขึ้น                          | พัฒนาระบบฐานข้อมูลนักวิจัย ข้อมูลผลงานวิจัย เพื่อให้ผู้ใช้งานวิจัยหรือบุคคลที่สนใจเข้าถึงผลงานวิจัยและผู้วิจัยได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น                                                                | ✓            |                                                                                                                                           |          |      | • ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตร และอาหาร (MAP)                                                           |
|                                      |                                                                                              |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 4. ยกย่องเชิดชูนักวิจัยมอบรางวัลด้านทรัพย์สินทางปัญญา ให้กับนักวิจัยและหน่วยงานที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร                                                                       | อุทยานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร (MAP) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จัดให้มีพิธีลงนามอนุญาโตให้ใช้สิทธิในผลงานวิจัย ระหว่าง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กับ บริษัท อุตสาหกรรม เทคโนโลยีชีวภาพ (ประเทศไทย) จำกัด | ✓            |                                                                                                                                           |          |      | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ :<br>อุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร (MAP)                                               |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ | การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ | 3                                               | 4       | 12         | สูง        | 5                                      | 5       | 25         | สูงมาก     | 25                         | สูงมาก                 | 1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร                                                                                            | จัดโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2566                                                                                                                                        | ✓            | 1. จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย | ครั้ง    | 0    | • รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)<br>• หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย<br>ส่วนงานผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกฎหมาย |
|                                      |                                                                                              |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 2. ปรับปรุงประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับบริบทการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพรบ. แม่โจ้ 2560 และยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย                  | มีการทบทวนปรับปรุงระเบียบที่เป็นไปตามแผน                                                                                                                                                             | ✓            |                                                                                                                                           |          |      |                                                                                                                           |

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง               | ประเด็นความเสี่ยง                         | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินการ) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ | ระดับความเสี่ยง คงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                                                                 | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)                                                                                                                                               | สถานะกิจกรรม | ตัวชี้วัดความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                                              |          |      | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                          |
|--------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                |                                           | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                     | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                            |                         |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            |              | KRI                                                                                                       | เป้าหมาย | ผล   |                                                                                                      |
| (1)                            | (2)                                       | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                       | (12)                    | (13)                                                                                                                                                                        | (14)                                                                                                                                                                                                                       | (15)         | (16)                                                                                                      | (17)     | (18) | (19)                                                                                                 |
|                                |                                           | 3                                               | 4       | 12         | สูง        | 2                                  | 2       | 4          | ปานกลาง    | 4                          | ปานกลาง                 | 3. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ | ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการโครงการ เนื่องจากติดงานวันเกษตร 90 ปี                                                                                                                                                               | ✗            | 2. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน                                                   | ส่วนงาน  | 5    |                                                                                                      |
|                                |                                           | 3                                               | 4       | 12         | สูง        | 5                                  | 5       | 25         | สูงมาก     | 25                         | สูงมาก                  | 4. กำหนดบทลงโทษทางวินัย และปฏิบัติจริงตามบทลงโทษ                                                                                                                            | มีการกำหนดโทษเป็นลายลักษณ์อักษร                                                                                                                                                                                            | ✓            | 3. คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาลตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) | ร้อยละ   | 85   |                                                                                                      |
|                                |                                           |                                                 |         |            |            |                                    |         |            |            |                            |                         | 5. โครงการสร้างความเข้าใจการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินแก่บุคลากร                                                                                                   | ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการโครงการ เนื่องจากติดงานวันเกษตร 90 ปี                                                                                                                                                               | ✗            |                                                                                                           |          |      |                                                                                                      |
|                                |                                           |                                                 |         |            |            |                                    |         |            |            |                            |                         | 6. โครงการสร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ระเบียบหลักเกณฑ์ยืมเงินราชการ และเงินทดรองราชการ (การยืมเงิน การขดใช้เงินยืม และการเร่งรัดติดตามสัญญาเงินยืม)                       | ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการโครงการ เนื่องจากติดงานวันเกษตร 90 ปี                                                                                                                                                               | ✗            |                                                                                                           |          |      |                                                                                                      |
| ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล | การถูกโจรกรรมข้อมูลที่สำคัญของมหาวิทยาลัย | 3                                               | 4       | 12         | สูง        | 1                                  | 3       | 3          | ต่ำ        | 3                          | ต่ำ                     | 1. นโยบายที่ชัดเจนเพื่อรองรับ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล PDPA (Personal Data Protection Act)                                                                             | กองเทคโนโลยีดิจิทัล ได้มีการจัดทำประกาศ นโยบาย และบรรจุกิจกรรมความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศลงในแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ระยะ 5 ปี ซึ่งมีการดำเนินการมาตรการความปลอดภัยของข้อมูลตามพรบ.ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) | ✓            | จำนวนครั้งที่มีการโจรกรรมข้อมูลสำคัญจากระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย                                         | ครั้ง    | 0    | • ผู้ช่วยอธิการบดีด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล<br>• ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ว่าที่ร้อยตรี นิโรจน์ สิ้นณรงค์ |

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง                       | ประเด็นความเสี่ยง                          | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ | ระดับความเสี่ยงคงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                          | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)                                                                                                                     | สถานะกิจกรรม | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :                                           |          |      | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                                                                             |
|----------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        |                                            | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                            |                        |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                  |              | KRI                                                                                    | เป้าหมาย | ผล   |                                                                                                                                         |
| (1)                                    | (2)                                        | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                    | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                       | (12)                   | (13)                                                                                                                                 | (14)                                                                                                                                                                                             | (15)         | (16)                                                                                   | (17)     | (18) | (19)                                                                                                                                    |
|                                        |                                            |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 2. จัดหาอุปกรณ์และระบบป้องกันภัยที่ทันสมัยจากการคุกคามด้านเทคโนโลยี และจัดงบประมาณต่ออายุหรือจัดซื้อ                                 | จัดหาอุปกรณ์/ระบบป้องกันภัยจากการคุกคามทางด้านเทคโนโลยี และดำเนินการจัดทำงานประมาณในการต่ออายุการใช้งานอุปกรณ์ควบคุมและบริหารจัดการการเข้าใช้งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์                         | ✓            |                                                                                        |          |      | • ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีและดิจิทัล                                                                                                     |
|                                        |                                            |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 3. จัดทำมาตรการป้องกันภัยคุกคามจาก Cyber, Digital Transformation                                                                     | มีระบบการตรวจสอบ และติดตามผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตด้วยอุปกรณ์ควบคุมและบริหารจัดการการเข้าใช้งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ มีการจัดเก็บรักษาข้อมูล                                                     | ✓            |                                                                                        |          |      | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีและดิจิทัล                                                                                           |
|                                        |                                            |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 4. ทบทวนแผนสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน                                                                                          | จัดทำประกาศแนวนโยบายและแนวปฏิบัติ ในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่โจ้                                                                                                      | ✓            |                                                                                        |          |      |                                                                                                                                         |
| ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร | การเสียภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย | 5                                               | 5       | 25         | สูงมาก     | 3                                      | 1       | 3          | ต่ำ        | 3                          | ต่ำ                    | 1. การกำหนดขั้นตอนกรอบเวลาและ ผู้รับผิดชอบในการตอบข่าวสารเชิงลบที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย/ให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนถูกต้อง ทันเวลา | มีการวางแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน อาทิที่เกิดจาก นักศึกษา บุคลากร จากปัญหาไฟฟ้า จากอัคคีภัย หรือจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง | ✓            | จำนวนครั้งของการเป็นข่าวที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย | ครั้ง    | 0    | • รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินวง)<br>• หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร<br>หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายสื่อสารองค์กร |

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง | ประเด็นความเสี่ยง | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง คงเหลือ | ระดับความเสี่ยงคงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง                                                                                                       | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข)                                   | สถานะกิจกรรม | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) : |          |      | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม                                                 |
|------------------|-------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|----------|------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                  |                   | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                            |                        |                                                                                                                                   |                                                                                                                |              | KRI                                          | เป้าหมาย | ผล   |                                                                             |
| (1)              | (2)               | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                    | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                       | (12)                   | (13)                                                                                                                              | (14)                                                                                                           | (15)         | (16)                                         | (17)     | (18) | (19)                                                                        |
|                  |                   |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 2. เพิ่มช่องทางสื่อสารให้บุคลากร, นักศึกษา, ภาควิชาคณะเข้าใจ รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และต้องมาจากแหล่งข่าวที่เชื่อถือได้ | จัดทำรายการเดี่ยวถามให้ เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร ตอบคำถามที่นักศึกษา บุคลากร และคำถามทั่วไป ที่อยากได้คำตอบ | ✓            |                                              |          |      | • ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. นิโรจน์ สิ้นณรงค์) |
|                  |                   |                                                 |         |            |            |                                        |         |            |            |                            |                        | 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือนักศึกษากับผู้บริหาร โดยพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ให้นักศึกษามีพื้นที่แสดงความคิดเห็น  | โครงการ อธิการบดีและผู้บริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบปะบุคลากร ประจำปี 2566 และรายการ MJU TALK SS3                 | ✓            |                                              |          |      | • ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองพัฒนานักศึกษา    |

สรุปผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงตามกิจกรรม ประจำปีงบประมาณ 2566 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

|                                                                                                |    |                            |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------|------------------------|
| 1.กิจกรรมลดความเสี่ยงทั้งหมด                                                                   | 28 | กิจกรรม                    | มีผลการดำเนินงานดังนี้ |
| 1.1 กิจกรรมดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน                                                            | 21 | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ | 75.00                  |
| 1.2 กิจกรรมยังอยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน                                                       | 3  | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ | 10.71                  |
| 1.3 กิจกรรมไม่ได้จัดทำ/ยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน                                                | 4  | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ | 14.29                  |
|                                                                                                |    |                            | 100.00                 |
| 2.ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมีทั้งหมดจำนวน                                  | 7  | ประเด็น                    | มีผลการดำเนินงานดังนี้ |
| 2.1 ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ก่อนดำเนินกิจกรรม | 4  | ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ | 57.14                  |
| 2.2 ความเสี่ยงไม่ลดลงและยังคงมีอยู่ เมื่อเทียบกับคะแนนที่ประเมินไว้ในแผน                       | 3  |                            | 42.86                  |
|                                                                                                |    |                            | 100.00                 |

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2567

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

| ประเภทความเสี่ยง | ประเด็นความเสี่ยง | ค่าคะแนนความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยง (หลังดำเนินกิจกรรม) |         |            |            | ค่าคะแนนความเสี่ยงคงเหลือ | ระดับความเสี่ยงคงเหลือ | มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง | ผลการดำเนินงานมาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง (รวมถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข) | สถานะกิจกรรม | ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) : |          |      | ผู้รับผิดชอบประเด็น/กิจกรรม |
|------------------|-------------------|-------------------------------------------------|---------|------------|------------|----------------------------------------|---------|------------|------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------|----------|------|-----------------------------|
|                  |                   | โอกาสที่จะเกิด                                  | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk | โอกาสที่จะเกิด                         | ผลกระทบ | คะแนน risk | ระดับ risk |                           |                        |                             |                                                                              |              | KRI                                          | เป้าหมาย | ผล   |                             |
| (1)              | (2)               | (3)                                             | (4)     | (5)        | (6)        | (7)                                    | (8)     | (9)        | (10)       | (11)                      | (12)                   | (13)                        | (14)                                                                         | (15)         | (16)                                         | (17)     | (18) | (19)                        |

ทั้งนี้ หน่วยงานมีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง ในภาพรวม ดังนี้

|                                                           | เป้าหมาย % | ผลการดำเนินงาน |                            |
|-----------------------------------------------------------|------------|----------------|----------------------------|
| 1. ดำเนินกิจกรรมควบคุมตามแผนอย่างน้อยร้อยละ               | 80         | 21             | กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ |
| 2. สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ | 80         | 4              | ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ |

\*\*\*หมายเหตุ\*\*\*

เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สถานะกิจกรรมดำเนินงานแล้วเสร็จ

เครื่องหมาย O หมายถึง สถานะกิจกรรมอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

เครื่องหมาย X หมายถึง สถานะกิจกรรมไม่ได้ดำเนินการ

(.....)

ชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.25XX