

2026



คู่มือบริหารความเสี่ยง

คณะพาณิชยศาสตร์นาวินานาชาติ ม.เกษตรศาสตร์ ศรีราชา

KUIMS : RISK ASSESSMENT MANUAL 2026

Faculty of International Maritime Studies :
การกิจบริหารยุทธศาสตร์ งานบริหารและพัฒนาองค์กร

สารบัญ

บทที่ ๑ บททั่วไป	๑
๑.๑ วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง	๑
๑.๒ ขัอมูลองค์กร	๒
๑.๓ การวิเคราะห์บริบทองค์กร	๑๐
๑.๔ ความต้องการ / ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะพณิชยนาวินานาชาติ	๑๓
๑.๕ ปรัชญาปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม อัตลักษณ์	๑๖
๑.๖ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์	๑๘
๑.๗ โครงการริเริ่ม	๑๙
บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๙
๒.๑ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๒๐
๒.๒ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management)	๒๒
บทที่ ๓ กระบวนการการบริหารความเสี่ยง	๒๕
๓.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์	๒๕
๓.๒ ความเข้าใจองค์กรและบริบทองค์กร	๒๖
๓.๓ การระบุความเสี่ยง (Event Identification)	๒๖
๓.๔ การประเมินและวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)	๒๗
๓.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๓
๓.๖ การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง	๓๔



บททั่วไป

การบริหารความเสี่ยง เป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานของคณะพาณิชย์นาวินานาชาติ มีการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน คณะมีความตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างองค์กรให้มีมาตรฐานการจัดการที่ดี สร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน คณะจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป ว่ากระบวนการดำเนินงานของคณะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถผลิตบุคลากรเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ดังนั้นการมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี จึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุพันธกิจ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการบรรลุเป้าหมายการในด้านการมีระบบธรรมาภิบาลที่ดี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของคณะ ด้วยแนวคิดดังกล่าว คณะพาณิชย์นาวินานาชาติ จึงให้ความสำคัญต่อการดำเนินนโยบายด้านบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้าน การเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้บริหารและบุคลากร การดำเนินการตามแผนและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จของงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ ความรู้ความเข้าใจ และการเล็งเห็นประโยชน์ของงานบริหารความเสี่ยงของผู้บริหาร และบุคลากร

จากข้างต้น งานบริหารและพัฒนาองค์กร คณะพาณิชย์นาวินานาชาติจึงได้มีแนวคิดในการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุน และกำหนดแนวทางดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงให้แก่ทุกงานภายใต้คณะ สามารถใช้คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ เป็นกลไกในการสร้างความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง และแนวทางในการจัดทำรายงานแผนบริหารความเสี่ยง โดยสามารถนำไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้งานได้จริงทั้งในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน พร้อมทั้งให้ทุกงานสามารถวางกรอบนโยบายการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการพัฒนางานด้านการบริหารความเสี่ยงของคณะพาณิชย์นาวินานาชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

๑.๑ วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง แก่บุคลากรของคณะพาณิชย์นาวินานาชาติ
๒. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร / ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบขั้นตอน กระบวนการ และสามารถวางแผนบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานได้
๔. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ และกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานทุกระดับของคณะพาณิชย์นาวินานาชาติ
๕. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง
๖. เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ

๑.๒ ข้อมูลองค์กร

คณะพาณิชยนาวินานาชาติ ก่อตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการและแก้ปัญหาเกี่ยวกับการพาณิชยนาวิทั้งระบบ และเพื่อรองรับนโยบายเพิ่มศักยภาพทางสมุทรภาพ และการพาณิชยนาวิของประเทศ ผลิตบุคลากรทางการพาณิชยนาวิเพื่อใช้ภายในประเทศรวมทั้งส่งออกบุคลากรไปยังต่างประเทศ ซึ่งมีแนวโน้มความต้องการบุคลากรสูงขึ้นตามอัตราการขยายตัวของการค้าทางทะเล โดยได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการประชุม ครั้งที่ ๕/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๔๕ และมติการประชุมของคณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๓/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๓ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๔๕ ให้จัดตั้งสถาบันพาณิชยนาวินานาชาติ เป็นหน่วยงานในสังกัดของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และใช้ชื่อแรกเริ่มว่า "สถาบันพาณิชยนาวินานาชาติ" ในปี พ.ศ.๒๕๔๙ สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ประกาศให้สถาบันพาณิชยนาวินานาชาติ เป็นวิทยาลัยพาณิชยนาวินานาชาติ มีฐานะเทียบเท่าคณะสังกัดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา เมื่อวันที่ ๑๕ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๔๙ โดยแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น ๓ ฝ่าย ประกอบด้วย ๑) ฝ่ายบริหารและธุรการทั่วไป ๒) ฝ่ายบริหารการศึกษา และ ๓) ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

หลังจากนั้นสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีนโยบายการพัฒนาระบบการศึกษาและภาควิชา (Academic Department) เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และมีความชัดเจนในการบริหารจัดการงานบุคคล ทรัพยากร และงบประมาณ ให้เหมาะสมกับภารกิจและการดำเนินงาน รวมทั้งรองรับการบริหารงานและขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันในการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จึงได้อนุมัติให้เปลี่ยนชื่อจาก วิทยาลัยพาณิชยนาวินานาชาติ เป็น คณะพาณิชยนาวินานาชาติ และปรับโครงสร้างการแบ่งหน่วยราชการภายในใหม่คือ ๑) สำนักงานเลขานุการ (ฝ่ายบริหารและธุรการทั่วไปเดิม) ๒) ภาควิชาวิทยาการเดินเรือและโลจิสติกส์ทางทะเล ๓) ภาควิชาวิศวกรรมทางทะเล ๔) เปลี่ยนชื่อ ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ เป็น ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการ โดยมีฐานะเทียบเท่าภาควิชา ๕) ให้ยุบเลิกฝ่ายบริหารการศึกษา และโอนภารกิจ บุคลากร ทรัพย์สิน และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องไปเป็นของภาควิชาที่เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์หลังเปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ คณะพาณิชยนาวินานาชาติ ได้ดำเนินการทบทวนภารกิจและการจัดโครงสร้างองค์กรของสำนักงานเลขานุการ และ ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการให้เกิดความชัดเจนและครอบคลุมภารกิจของคณะตามพันธกิจหลักและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเสนอขออนุมัติปรับโครงสร้างหน่วยงานภายใน โดยสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้อนุมัติในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ โดยแบ่งหน่วยงานภายในคณะพาณิชยนาวินานาชาติ ใหม่ ดังนี้

- ๑) ภาควิชาวิทยาการเดินเรือและโลจิสติกส์ทางทะเล
- ๒) ภาควิชาวิศวกรรมทางทะเล
- ๓) สำนักงานเลขานุการ ประกอบด้วย

(๓.๑) งานบริหารและพัฒนาองค์กร (๓.๒) งานคลังและพัสดุ (๓.๓) งานกายภาพและเทคโนโลยีดิจิทัล (๓.๔) งานบริการการศึกษาและพัฒนานิสิต (๓.๕) งานวิจัยและบริการวิชาการ และยุบเลิกศูนย์วิจัยและบริการวิชาการ โดยโอนภารกิจและบุคลากรไปเป็นของสำนักงานเลขานุการ

ปัจจุบันในส่วนของศูนย์วิจัยและบริการวิชาการเดิมที่ยุบเลิกไปนั้น ส่วนงานได้ขออนุมัติจัดตั้งหน่วยงานใหม่ซึ่งเป็นหน่วยงานไม่กำหนดสถานภาพและไม่แบ่งส่วนงานภายใน ได้แก่ “ศูนย์ Maritime Testing and Training Center : MTTC” สังกัดภายใต้ คณะพาณิชยนาวินานาชาติ โดยสภา

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้อนุมัติในการประชุมครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖ (ตามประกาศมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่องการจัดตั้งศูนย์ Maritime Testing and Training Center : MTTC คณะพาณิชยนาวินานาชาติ ณ วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๗) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการให้บริการด้านการทดสอบทางวิศวกรรมต่อเรือและสมุทรศาสตร์ การผลิตเทคโนโลยีเชิงนวัตกรรมทางทะเล และการบริการวิชาการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านพาณิชยนาวิอย่างครบวงจรและได้มาตรฐาน สามารถรองรับความต้องการในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก : EEC ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าและเพิ่มการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

๑.๒.๑ อาคารและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

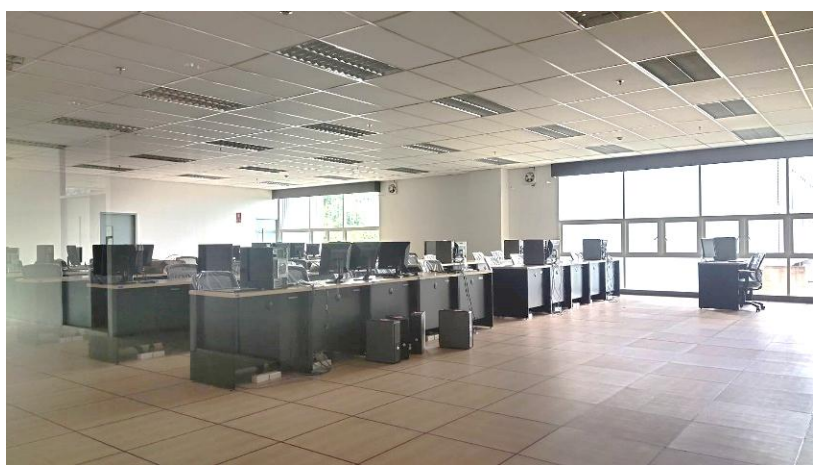


ปัจจุบันคณะพาณิชยนาวินานาชาติ ตั้งอยู่ที่อาคาร ๒๔ อาคารปฏิบัติการวิจัยพัฒนาการต่อเรือ วิศวกรรมทางทะเล และวิทยาการเดินเรือ ซึ่งเป็นอาคาร ๗ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย ๑๖,๕๕๒ ตารางเมตร พื้นที่ประกอบ ๔,๙๘๘ ตารางเมตร สามารถรองรับห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ได้ในอนาคต โดยในปัจจุบัน คณะพาณิชยนาวินานาชาติ ยังได้รับการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนตามแผนงานบูรณาการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ภายใต้โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านพาณิชยนาวิ : Maritime Training Center โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ และเครื่องมือทางด้านพาณิชยนาวิที่ทันสมัย เพื่อรองรับการวิจัย ให้บริการวิชาการ และการจัดอบรมให้กับสถานประกอบการด้านพาณิชยนาวิ ได้แก่

- ๑) ชุดปฏิบัติการทดสอบถังลากเรือจำลอง (Towing Tank)
- ๒) ชุดปฏิบัติการทดสอบแอ่งคลื่น (Wave Basin)
- ๓) ชุดปฏิบัติการทดสอบอุโมงค์น้ำ (Cavitation Tunnel)
- ๔) ชุดจำลองสะพานเดินเรือสำหรับการฝึกเดินเรือ (Bridge Simulator)
- ๕) ชุดจำลองห้องเครื่องยนต์เรือสำหรับการฝึกควบคุมเครื่องยนต์เรือ (Engine Room Simulator)
- ๖) ห้องปฏิบัติการฝึกการเชื่อม
- ๗) ห้องปฏิบัติการวิศวกรรมต่อเรือและเครื่องกลเรือ
- ๘) ห้องปฏิบัติการวิศวกรรมไฟฟ้าเรือ
- ๙) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์สำหรับการออกแบบเรือ



ห้องปฏิบัติการทางวิศวกรรมทางทะเล



ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์



ชุดปฏิบัติการทดสอบอุโมงค์น้ำ (Cavitation Tunnel)



ชุดปฏิบัติการทดสอบถังลากเรือจำลอง (Towing Tank)

โดยมีตัวอย่างการใช้ประโยชน์ดังนี้

ครุภัณฑ์	การใช้ประโยชน์
๑. ชุดปฏิบัติการทดสอบถังลากเรือจำลอง	หลักสูตรอบรมสำหรับบุคคลภายนอก (ภาคอุตสาหกรรม) ๑. ฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบความต้านทานเรือ ๒. ฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบความคงทนทะเล ๓. ฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบระบบขับเคลื่อนเรือแบบเฉพาะส่วนใบจักร (Open water test) ๔. ฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบระบบขับเคลื่อนเรือแบบขับเคลื่อนด้วยตัวเอง (Self-propulsion test) ๕. ฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบอุปกรณ์ประมง ๖. ฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบอุปกรณ์พลังงานทดแทน ๗. ฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบอุปกรณ์เสริมตัวเรือเพื่อประหยัดพลังงาน การบริการวิชาการ ๑. การบริการวิชาการด้านการทดสอบความต้านทานเรือ ๒. การบริการวิชาการด้านการทดสอบอุปกรณ์ประมง
๒. ชุดปฏิบัติการทดสอบแอ่งคลื่น	หลักสูตรอบรมสำหรับบุคคลภายนอก (ภาคอุตสาหกรรม) ๑. ฝึกอบรมการทดสอบการทรงตัวและเสถียรภาพของเรือ ๒. ฝึกอบรมและบริการวิชาการด้านการออกแบบเขื่อนกันคลื่น ๓. ฝึกอบรมและบริการวิชาการด้านการออกแบบการปักไม้ไผ่ / เสาเข็มสลายคลื่น เพื่อป้องกันการกัดเซาะชายฝั่ง ๔. ฝึกอบรมและบริการวิชาการด้านการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมของโครงการที่เกี่ยวข้องกับทะเล เช่นการรั่วไหลของน้ำมัน การฟุ้งกระจายของตะกอน หรือสาร ๕. ฝึกอบรมด้านความคงทนทะเล การกัดกร่อนจากความเค็ม ๖. ฝึกอบรมด้านการสลายพลังงานคลื่นของปะการังเทียม การบริการวิชาการ ๑. การบริการวิชาการด้านการวิเคราะห์ประสิทธิภาพเครื่องกำเนิดพลังงานไฟฟ้าจากคลื่น

ครุภัณฑ์	การใช้ประโยชน์
๓. ชุดปฏิบัติการทดสอบอุโมงค์น้ำ	หลักสูตรอบรมสำหรับบุคคลภายนอก (ภาคอุตสาหกรรม) การฝึกอบรมออกแบบและทดสอบใบจักรเรือชั้นพื้นฐาน การฝึกอบรมการออกแบบและทดสอบใบจักรเรือชั้นสูง การบริการวิชาการ การบริการวิชาการการทดสอบประสิทธิภาพใบจักร
๔. ชุดจำลองสะพานเดินเรือสำหรับการฝึกเดินเรือ	การฝึกอบรม ๑. การฝึกอบรมการใช้งานแผนที่เดินเรืออิเล็กทรอนิกส์ ๒. การฝึกอบรมการเดินเรือด้วยเรดาร์ และอาร์ป้า สำหรับผู้ปฏิบัติงานบนเรือ ๓. การฝึกอบรมหลักสูตรเรดาร์, อาร์ป้า และการการทำงานเป็นทีมบนสะพานเดินเรือสำหรับการค้นหาและช่วยเหลือผู้ประสบภัย ๔. การฝึกอบรมหลักสูตรการใช้อุปกรณ์แสดงตำแหน่งที่เรือด้วยตนเอง ๕. การฝึกอบรมหลักสูตรการใช้งานสะพานเดินเรือจำลอง และการทำงานเป็นทีมบนสะพานเดินเรือ
๕. ชุดจำลองห้องเครื่องยนต์เรือสำหรับการฝึกควบคุมเครื่องยนต์เรือ	การอบรม ๑. การฝึกอบรมการใช้งานเครื่องจำลองห้องเครื่องยนต์ ๒. การฝึกอบรมนายประจำเรือผู้ปฏิบัติงานเข้ายามในห้องเครื่อง

และมีการใช้อาคารเรียนร่วมกับคณะอื่นที่ส่วนกลางวิทยาเขตศรีราชาจัดให้ โดยมีสัดส่วนที่ศูนย์ปรกรณ์อย่างครบถ้วนทุกอาคารเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนของคณาจารย์และนิสิต จำนวน ๕ อาคาร ดังนี้



อาคาร ๑ บริการวิทยาการ

เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กสูง ๔ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย ๙,๓๘๙ ตารางเมตร เป็นที่ทำการของสำนักงานวิทยาเขต สำนักวิทยบริการคณะพาณิชยนาวินานาชาติ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และห้องประชุม



อาคาร ๕ วิทยาศาสตร์พื้นฐาน

เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กสูง ๒ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย ๑,๓๑๔.๘ ตารางเมตร เป็นที่ทำการของคณะเศรษฐศาสตร์ ศรีราชา ห้องเรียน



อาคาร ๖ ศูนย์เรียนรวม

เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กสูง ๓ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย ๒,๑๖๔ ตารางเมตรประกอบด้วยห้องเรียนขนาด ๓๐๐ ที่นั่ง ๑ ห้อง ขนาด ๒๐๐ ที่นั่ง ๑ ห้อง และขนาด ๑๘๐ ที่นั่ง ๑ ห้อง

อาคาร ๑๐ ศูนย์เรียนรวม ๒

เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กสูง ๔ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย ๕,๓๙๘ ตารางเมตรเป็นที่ทำการของคณะวิทยาการจัดการ ห้องเรียนขนาดเล็ก ๑๖ ห้อง ห้องเรียนขนาดกลาง ๙ ห้อง ห้องเรียนขนาดใหญ่ ๒ ห้อง ห้องปฏิบัติการทางภาษา

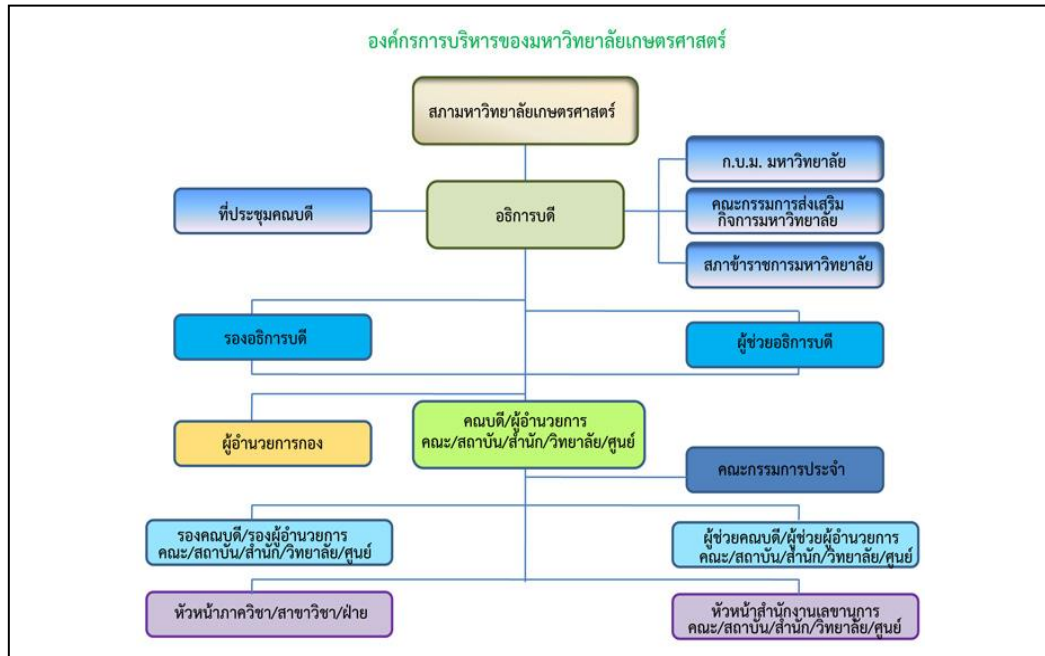


อาคาร ๑๗ ศูนย์เรียนรวม ๓

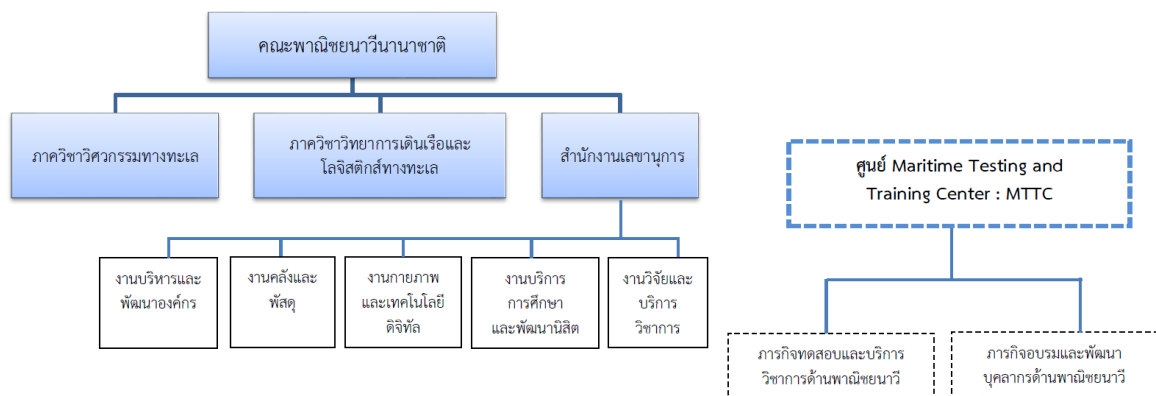
เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กสูง ๔ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย ๙,๘๗๘ ตารางเมตร เป็นอาคารที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันเพื่อรองรับการเรียนการสอนภาคบรรยายของทุกคณะภายในวิทยาเขตศรีราชาตลอดจนใช้เป็นห้องฝึกอบรม สัมมนา และบริการวิชาการแก่ชุมชนด้วย

๑.๒.๒ โครงสร้างองค์กร

องค์การบริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



โครงสร้างหน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์บริหารธุรกิจ



หมายเหตุ ศูนย์ Maritime Testing and Training Center : MTTC เป็นหน่วยงานไม่กำหนดสถานภาพและไม่แบ่งหน่วยงานภายใน (อ้างอิงตามประกาศมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ณ วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๓)

๑.๒.๓ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

คณะพาณิชยศาสตร์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มีการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี รวมทั้งหมด ๔ หลักสูตร

- หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมต่อเรือและวิศวกรรมสมุทรศาสตร์
- หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกลเรือ
- หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การเดินเรือ
- หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการขนส่งทางทะเล

หลักสูตรระดับปริญญาโท ๒ หลักสูตร ได้แก่

- หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาโลจิสติกส์ทางทะเลและการพัฒนาที่ยั่งยืน
- หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมต่อเรือและวิศวกรรมสมุทรศาสตร์

๑.๓ การวิเคราะห์บริบทองค์กร (ข้อมูลจากการทำ Work shop ผู้บริหารคณะพาณิชยศาสตร์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ๙-๑๐ ก.ย. ๖๕)

Core Competency

CC๑: การบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการและทักษะเชิงปฏิบัติ

CC๒: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับอุตสาหกรรมด้านพาณิชยการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

CC๓: การสร้างบัณฑิตที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรฐานสากล

ความได้เปรียบที่เกิดจากการร่วมมือกับพันธมิตร

P๑: พัฒนาหลักสูตรได้ตรงตามความต้องการ

P๒: สามารถเข้าถึงความเชี่ยวชาญ ทักษะ หรือเทคโนโลยีที่ยังขาด

P๓: สร้างโอกาสในการศึกษาต่อและแลกเปลี่ยนบุคลากรในระดับนานาชาติ

P๔: เพิ่มความน่าเชื่อถือ และยกระดับชื่อเสียงของสถาบันได้ในระดับชาติและนานาชาติ

จุดแข็ง

S๑: องค์ความรู้ด้านพาณิชยการที่มีความหลากหลาย

S๒: มีความเป็นอัตลักษณ์

S๓: มีอาคารสถานที่ และอุปกรณ์การสอนการวิจัย ที่หลากหลายและทันสมัย

S๔: มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

S๕: มีระบบการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและชัดเจน

Strategic Advantage

ด้านพันธกิจ

SA๑: มีหลักสูตรและบุคลากรที่ได้รับการรับรองจากสถาบันวิชาชีพทางด้านพาณิชยการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (S๑, S๔, P๑, P๔)

SA๒: สร้างงานวิจัยที่มีผลกระทบต่อสังคมสูง (S๑, S๓, S๔, P๒)

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

SA๓: ยกระดับอาชีพทางด้านพาณิชยนาวิให้มีคุณภาพสูงขึ้น (S๑,P๔)

ด้านการปฏิบัติการ

SA๔: มีระบบการทำงานตามมาตรฐาน ISO๙๐๐๑ (S๒,S๕)

จุดอ่อน

W๑: บุคลากรเฉพาะทางด้านการเดินเรือและที่เกี่ยวข้องของคณะยังมีไม่เพียงพอ ยังต้องจ้างอาจารย์พิเศษจากภายนอก

W๒: ระบบสาธารณูปโภค อาคาร ห้องเรียน ของคณะ ยังไม่พร้อมใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ

W๓: ระบบศูนย์กลางข้อมูลยังไม่เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

W๔: ชุดปฏิบัติการเรียนการสอนด้านอุตสาหกรรมพาณิชยนาวิมีเพียงพอ แต่ยังหารายได้ไม่ได้

W๕: อุปกรณ์ โปรแกรมลิขสิทธิ์ ต่างๆที่ใช้ในการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอต่อการฝึกให้นักเรียน

W๖: หลักสูตรวิทยาศาสตร์การเดินเรือยังไม่เปิดให้นักเรียนได้ หลักสูตรขนส่งทางทะเลอาจซ้อนทับกับหลักสูตรขนส่งทั่วไปของคณะอื่น

W๗: อาจารย์ผู้สอนมีความรู้ความสามารถแต่ยังไม่มี ความมุ่งมั่นทุ่มเททางด้านการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ

อุปสรรค

T๑: จำนวนเด็กมัธยมลดลงส่งผลให้นักเรียนลดลง รายได้คณะฯ ลดลง

T๒: เด็กไม่รู้ว่าเรียนคณะนี้แล้วจะไปทำอะไร ชื่อคณะฯ ทำให้สับสน

T๓: เทรนด์อาชีพเปลี่ยนไปตามช่วงอายุคน

T๔: การเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี (ประเทศไทยยังใช้กำลังคน)

T๕: งบประมาณการสนับสนุนการฝึกอบรมต่างๆจากภาครัฐลดลง

T๖: อุตสาหกรรมพาณิชยนาวิไทยยังไม่ได้รับการสนับสนุนหรือผลักดันมากพอ

Strategic Challenge

ด้านพันธกิจ

SC๑: พัฒนาระบบการนวัตกรรมการ วิจัย บริการวิชาการ เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า และเป็นแหล่งรายได้ใหม่ของคณะ (T๑,๕ - W๒,๔)

SC๒: ภาพลักษณ์องค์กรที่ไม่ชัดเจน (T๒,๓ - W๖,๗)

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

SC๓: ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมด้านชายฝั่งอย่างยั่งยืน (T๖ - W๗)

ด้านการปฏิบัติการ

SC๔: พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้นผลิตนิสิตเด่นด้านการขนส่งทางทะเล แต่มีความรู้ด้านการขนส่งหลายรูปแบบ (T๔,๕ - W๖)

SC๕: ปรับปรุงระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการระบบฐานข้อมูลกลางของคณะ (W๓)

ด้านทรัพยากรบุคคล

SC๖: บุคลากรผู้สอนต้องมีการอัปเดตเทคโนโลยีใหม่ๆเสมอ เช่น AI (T๒,๓ – W๑,W๓)

โอกาส

O๑: คณะพาณิชยนาวินานาชาติอยู่ในเขต EEC และเป็นหนึ่งในแผนงาน EECHDC ทำให้สามารถขยายธุรกิจการให้บริการกับผู้ใช้งานติดและบัณฑิตสามารถหางานทำได้ง่ายขึ้น

O๒: คณะฯ มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนนิสิตและบุคลากร ส่งผลให้คณะมีชื่อเสียงรู้จักในระดับสากล

O๓: ความต้องการบุคลากรด้านพาณิชยนาวินามีจำนวนมาก

O๔: สภาพเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ผันผวน ทำให้บุคลากรเล็งเห็นถึงความยากลำบากของคณะและเกิดความร่วมมือในการผลักดันคณะให้บรรลุเป้าหมาย

โอกาสเชิงกลยุทธ์

ด้านการจัดการศึกษา (หลักสูตร) หรือวิจัย หรือบริการวิชาการ (Product Innovation)

SOp๑: เปิดหลักสูตร mini MBA ด้านขนส่งทางทะเล

SOp๒: เปิดสอนหลักสูตรด้าน AI ในเชิงวิศวกรรมทางทะเล

SOp๓: เปิดสอนหลักสูตรให้กับบัณฑิตวิศวกรรมไฟฟ้า มาฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อทำงานบนเรือ

SOp๔: เปิดหลักสูตรวิศวกรรมประมง

SOp๕: การเปิดหลักสูตร Refresher for all seafarer (non-degree)

SOp๖: การเปิดรับทุนโดยตรงกับบริษัทชั้นนำโดยทำสัญญาระหว่างบริษัทกับนิสิตโดยตรง

SOp๗: หลักสูตรร่วมระหว่าง ๒ สถาบัน (ร่วมกับการโรงแรมเพื่อผลิตบุคลากรทำงานบนเรือสำราญ (Joint degree, Double degree, Duo degree)

ด้านบริการ (Service Innovation)

SOp๘: พัฒนา Platform การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ภาครัฐ คณะ ศิษย์เก่า และอุตสาหกรรม

SOp๙: นำระบบ Cloud และ AI มาใช้กับหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว

SOp๑๐: สร้างฐานข้อมูลระบบศิษย์เก่า

SOp๑๑: Student Journey Tracking การติดตามเส้นทางการเรียนระหว่างทางตั้งแต่เริ่ม-สำเร็จการศึกษา

ด้านกระบวนการทำงาน (Process Innovation)

SOp๑๒: สร้างระบบ Cloud และ AI มาใช้ในการรับเข้า และตรวจจบได้แบบ one-stop service

SOp๑๓: สร้างระบบบริการการฝึกอบรม เช่น การสมัคร การตรวจการจบ ระบบการแจ้งเตือนเมื่อ Certificate หมดอายุ

ด้าน Business Model (Business Model Innovation)

SOp๑๔: หน่วยงานในการหางานให้คนเรือ (Manning-Agent) อยู่ในรูปของบริษัทย่อย

๑.๔ ความต้องการ / ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะพาณิชยนาวินานาชาติ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		(ความต้องการ / ความคาดหวัง)
ภายใน	๑. ฝ่ายบริหาร	๑. คณะพาณิชยนาวินานาชาติเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ วิจัยและนวัตกรรม ด้านพาณิชยนาวิแบบครบวงจร
		๑.๑ คณะฯ มีเครือข่ายความร่วมมือด้านพาณิชยนาวิ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และศิษย์เก่า เพื่อร่วมพัฒนาหลักสูตร งานวิจัย นวัตกรรม และบริการวิชาการ
		๑.๒ คณะฯ สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงบูรณาการศาสตร์ และการบริการวิชาการเชิงรุก ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดทางธุรกิจได้
		๑.๓ คณะฯ มีระบบการศึกษา การเรียนการสอน ที่มีความยืดหยุ่น รองรับกลุ่มเป้าหมาย
		๑.๔ คณะฯ มีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาด้านพาณิชยนาวิอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ
		๑.๕ ชุมชนโดยรอบมีคุณภาพชีวิต และคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
		๒. มีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการพาณิชยนาวิในระดับสากล
		๒.๑ คณะฯ มีงานวิจัยและนวัตกรรมด้านพาณิชยนาวิที่สร้างมูลค่าและมีมาตรฐานในระดับสากล
		๒.๒ อาจารย์ บุคลากร และนิสิต มีศักยภาพและความพร้อมเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการพาณิชยนาวิในระดับสากล
		๒.๓ คณะฯ มีเครือข่ายความร่วมมือ (Networking) ทางวิชาการและงานวิจัยร่วมกับพันธมิตรในต่างประเทศ โดยจับมือพันธมิตรสร้างบริการใหม่ๆ และสานต่อความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่มีผลสำเร็จชัดเจน
		๓. การดำเนินงานตามภารกิจมีคุณภาพและประสิทธิภาพบนหลักธรรมาภิบาล
		๓.๑ การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีระบบ มีวัฒนธรรมการทำงานที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
		๔. มีการสร้างงานวิจัยและบริการวิชาการด้านการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมพาณิชยนาวิ เพื่อสุขภาวะที่ดีของบุคลากรพาณิชยนาวิและสังคม
		๕. มีศักยภาพในการบริหารและจัดหาทรัพยากรเพื่รองรับการเปลี่ยนแปลง
		๕.๑ ยกระดับระบบการบริหาร การจัดการ และการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถสร้างนวัตกรรมจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		(ความต้องการ / ความคาดหวัง)
ภายใน	๓. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	๑. คณะฯ บริหารจัดการและจัดการเรียนการสอนตรงตามกรอบระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด (ปฏิทินการศึกษา)
		๒. มหาวิทยาลัยมี Ranking ในระดับสูง (มก.อาศัยข้อมูลจำนวนผลงานวิจัยและการตีพิมพ์จากคณะ)
	๔. นิสิต	๑. มีงานทำตามตรงตามสายงานที่ศึกษาหลังจบการศึกษา
		๒. มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่เพียงพอสำหรับการทำงาน และมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดแรงงาน
		๓. สำเร็จการศึกษาในระยะเวลาที่กำหนด
	๕. อาจารย์	๑. ได้รับการพัฒนาและเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการตามระยะเวลาที่เหมาะสม
		๒. ได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการ ที่เหมาะสม
		๓. ได้รับการสนับสนุนทั้งในส่วนของงบประมาณ และสนับสนุนการดำเนินการด้านการวิจัย
		๔. ผลงานวิจัยได้รับการยอมรับ/ตีพิมพ์
		๕. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรการเรียนรู้ พร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย
	๖. อาจารย์พิเศษ	ได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการ ที่เหมาะสม
	๗. เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนและช่วยวิชาการ	๑. ได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการ ที่เหมาะสม
		๒. มีโอกาสก้าวหน้าตามสายงาน
		๓. มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรการเรียนรู้ พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน
		๔. มีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเอง
	๘. ผู้ทรงคุณวุฒิ	ได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการ ที่เหมาะสม
	๙. หน่วยงานภายใน	มีการสื่อสาร การประสานงานที่ชัดเจน ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(ความต้องการ / ความคาดหวัง)
ภายนอก	๑. กรมเจ้าท่า / หน่วยงานระหว่างประเทศ
	๑. หลักสูตรของคณะฯ มีมาตรฐาน และมีการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
	๒. หลักสูตรการจัดการศึกษาและฝึกอบรมของคณะฯ ถูกต้องสอดคล้องตามข้อกำหนด หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
	๓. การบริหารจัดการทรัพยากร อาจารย์ บุคลากร ถูกต้องสอดคล้องตามข้อกำหนด หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
	๒. สกอ. / สภาวิศวกร / กสทช.
	๑. หลักสูตรการจัดการศึกษาและฝึกอบรมของคณะฯ ถูกต้องสอดคล้องตามข้อกำหนด หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
	๒. มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้ใช้บัณฑิต
	๓. ผู้ปกครอง
	๑. บุตร-หลาน ที่สำเร็จการศึกษา มีความรู้และมึนงานทำตามตรงตามสายงาน
	๒. บุตร-หลาน ได้รับการจัดการเรียนการสอนที่ครบถ้วนตามหลักสูตรและมีคุณภาพ
	๓. ติดต่อประสานงานกับทางคณะฯ ได้อย่างรวดเร็ว
	๔. ชุมชน
	นำองค์ความรู้ด้านพาณิชยนาวิและที่เกี่ยวข้องไปพัฒนาชุมชน
	๕. ผู้ประกอบการ
	๑. ได้ผู้ปฏิบัติงาน (บัณฑิต) ที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ได้ดีมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบ และมีคุณธรรมจริยธรรม
	๒. ได้นวัตกรรมหรือองค์ความรู้จากการวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดทางธุรกิจได้
	๖. ประชาชาติ
	นำองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ไปใช้ในการพัฒนาประเทศชาติ
	๗. ซัพพลายเออร์ / ผู้รับจ้างจากภายนอก
	ได้รับความเป็นธรรม ความเสมอภาค และความโปร่งใสในการติดต่อซื้อขายกับคณะฯ

๑.๕ ปรัชญาปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม อัตลักษณ์



พันธกิจ

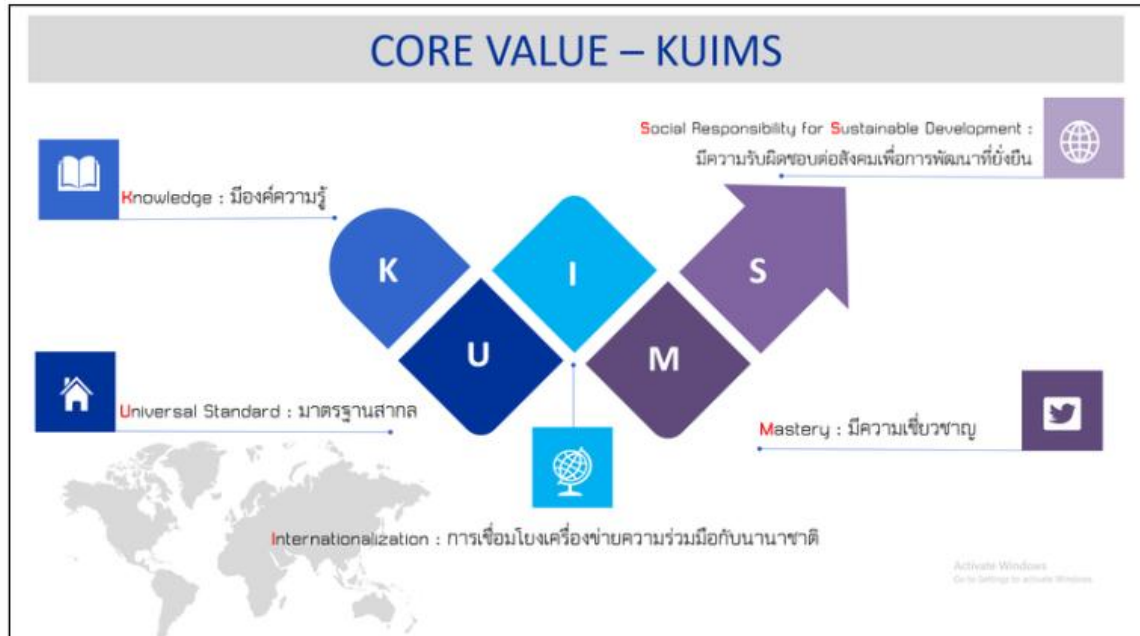
1. จัดการศึกษาเพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและโลจิสติกส์ทางทะเล ที่มีคุณภาพในระดับสากล
2. ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและโลจิสติกส์ทางทะเลที่มีความเป็นเลิศในระดับโลก
3. ให้บริการทางวิชาการ แก่หน่วยงานของภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนทั้งในและต่างประเทศ
4. อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม และจารีตประเพณีที่ดีงาม
5. บริหารงานยึดหลักธรรมาภิบาล ระบบงานชัดเจน รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

อัตลักษณ์

ใส่ใจ มีวินัยรับผิดชอบ รอบรู้เป็นสากล พากเพียร เรียนเป็นเลิศ (MARINE)

ค่านิยมองค์กร

คณะพาณิชยศาสตร์บริหารธุรกิจมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นหน่วยงานการศึกษาด้านพาณิชยศาสตร์ในระดับมาตรฐานสากล จึงได้กำหนดค่านิยมองค์กรขึ้น โดยใช้อักษรย่อภาษาอังกฤษของคณะและมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คือ KU-IMS เป็นสัญลักษณ์ โดยอักษรดังกล่าวมีความหมาย ดังนี้คือ



ค่านิยมด้านการบริหาร

ผู้บริหารคณะพิจารณาว่าค่านิยม 10 ข้อตามหลักธรรมาภิบาลจะเป็นแนวทางสำคัญของการบริหาร การปฏิบัติงานและวัฒนธรรมของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของคณะประสบความสำเร็จได้ จึงได้กำหนดค่านิยมด้านการบริหาร ดังนี้



๑.๖ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศด้านการผลิตกำลังคน พณิชยนาวิ	ผลิตและพัฒนาากำลังคนทางพาณิชยนาวีที่มีสมรรถนะระดับสากลตอบสนองต่อความต้องการของอุตสาหกรรมและประเทศ	1.1 พัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศและอุตสาหกรรม (Degree / Non-degree) 1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและทันสมัย (Hybrid / Simulation / Lifelong Learning)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมงานวิจัย และบริการวิชาการ ด้านพณิชยนาวิ	เสริมสร้างความเป็นผู้นำด้านการวิจัย นวัตกรรม และบริการวิชาการ ที่ตอบโจทย์อุตสาหกรรมทางทะเลและความยั่งยืนของประเทศ	2.1 ขับเคลื่อนศูนย์ MTTC ให้เป็นกลไกหลักด้านนวัตกรรม งานวิจัย และบริการวิชาการทางพณิชยนาวิ 2.2 เสริมสร้างการสื่อสารและเผยแพร่ผลงานวิชาการเชิงรุกในระดับชาติและนานาชาติ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับเครือข่ายในประเทศและต่างประเทศ	สร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อยกระดับบทบาทคณะสู่การเป็นศูนย์กลางทางพณิชยนาวีของภูมิภาค	3.1 พัฒนาต่อยอดและยกระดับความร่วมมือกับเครือข่ายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์จริง
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืน	พัฒนาองค์กรให้มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อความยั่งยืนในทุกมิติ	4.1 พัฒนาระบบบริหารองค์กรตามแนวทาง EdPEX โดยบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวคิดความยั่งยืนในทุกกระบวนการ

๑.๗ โครงการริเริ่ม

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	โครงการริเริ่ม
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับการเรียนรู้เพื่อ ความเป็นเลิศด้านการผลิต กำลังคนพาณิชยนาวี	1.1 พัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ ความต้องการของประเทศและ อุตสาหกรรม (Degree / Non- degree) 1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการ เรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและทันสมัย (Hybrid / Simulation / Lifelong Learning)	1.1.1 โครงการพัฒนาหลักสูตรใหม่ระดับปริญญา ดตรี/โท ที่ขาดแคลนตามความต้องการการใช้งาน ของประเทศ 1.1.2 โครงการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นตามความ ต้องการการใช้งานของประเทศ 1.2.1 โครงการเรียนรู้พาณิชยนาวีรูปแบบยืดหยุ่น (Maritime Flexible Learning Program)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม งานวิจัย และบริการวิชาการ ด้านพาณิชยนาวี	2.1 ขับเคลื่อนศูนย์ MTTC ให้เป็น กลไกหลักด้านนวัตกรรม งานวิจัย และบริการวิชาการทางพาณิชย นาวี 2.2 เสริมสร้างการสื่อสารและ เผยแพร่ผลงานวิชาการเชิงรุกใน ระดับชาติและนานาชาติ	2.1.1 โครงการ MTTC NEXT (ขับเคลื่อนศูนย์ นวัตกรรมพาณิชยนาวีสู่เชิงพาณิชย์) 2.2.1 โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุกผลงานวิจัย และนวัตกรรมพาณิชยนาวีสู่สังคม และ จัดทำคลัง ความรู้ดิจิทัล ที่สามารถค้นหาผลงานนวัตกรรม วิจัย และบริการวิชาการ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ กับเครือข่ายในประเทศและ ต่างประเทศ	3.1 พัฒนาต่อยอดและยกระดับ ความร่วมมือกับเครือข่ายใน ประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ เกิดผลลัพธ์จริง เช่น หลักสูตรร่วม วิจัยร่วม และแลกเปลี่ยนบุคลากร	3.1.1 โครงการพัฒนาต่อยอดความร่วมมือ ยกระดับความสัมพันธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารองค์กรสู่ความเป็น เลิศและความยั่งยืน	4.1 พัฒนาระบบบริหารองค์กร ตามแนวทาง EdPEx โดยบูรณา การเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวคิด ความยั่งยืนในทุกกระบวนการ	4.1.1 โครงการพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อการบริหาร จัดการ (Smart Maritime Campus) 4.1.2 โครงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความ เป็นเลิศ (Excellence Culture Program)

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ จึงทำให้ความเสี่ยงเป็นโอกาส (Opportunity) ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในอนาคต ที่จะเกิดความผิดพลาดขึ้น ทำให้เกิดความสูญเสีย ล้มเหลว หรืออันตรายในหมู่สมาชิกหรือองค์ประกอบของหน่วยงาน ส่งผลกระทบต่ออนาคตทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (objective) และเป้าหมาย (goal) ขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ((๒๕๕๔: ๘๗; ๒๕๕๑: ๘๕; ๒๕๔๙: ๒) ได้กำหนดนิยามความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก ซึ่งเป็นนิยามความเสี่ยงที่ใกล้เคียงกับนิยามความเสี่ยงของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร : Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission : COSO (๒๐๐๔)

ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) (๒๕๔๘) ได้ให้นิยามความเสี่ยงไว้ว่า ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคต และอาจส่งผลในด้านลบที่ไม่ต้องการ และมีผลกระทบให้เกิดความเสียหาย หรือทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการตัดสินใจกระทำการ โดยไม่มีข้อมูล หรือไม่มีการวางแผน จึงกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในสถานะของความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

ในปัจจุบันองค์กรทั่วโลกส่วนใหญ่ได้ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework เหตุผลหนึ่งเนื่องด้วยแนวทางนี้เป็นการต่อยอดต่อเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกรอบการควบคุมภายในหรือ Internal Control ที่มุ่งสร้างความน่าเชื่อถือสนับสนุนรายงานทางการเงินให้กับบริษัทผู้ตรวจสอบบัญชี โดยเป็นข้อมูลสำคัญในกระบวนการตรวจสอบทางการเงินและบัญชีของกิจการต่างๆ ซึ่งกิจการต่างๆ มีความคุ้นเคยกันมาตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ ๑๙๙๐ ซึ่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งเป็นกระบวนการที่หลายมหาวิทยาลัยก็ดำเนินการใช้ตามมาตรฐานนี้เช่นกัน และส่งมอบนโยบายและแนวทางมายังส่วนงานระดับคณะ ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO

COSO คืออะไร

หลักการและแนวคิดสากลเกี่ยวกับ COSO

COSO คือ กรอบแนวคิดการควบคุม เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ทั้งเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความถูกต้องครบถ้วนของรายงาน และการปฏิบัติตามกฎหมาย

ที่กำหนด COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring of the Treadway Commission เป็นคณะทำงานที่ก่อตั้งขึ้น โดยคณะกรรมการการของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission ในปีค.ศ. ๑๙๘๕ โดยจัดตั้งขึ้นเพื่อศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง รูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน ทั้งนี้ COSO ประกอบด้วย ผู้แทนจากสถาบันวิชาชีพ ๕ แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่

๑. สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)

๒. สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล: Institute of Internal Auditors (IIA)

๓. สถาบันผู้บริหารการเงิน: Financial Executives Institute (FEI)

๔. สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา: American Accounting Association (AAA)

๕. สถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร: Institute of Management Accountants (IMA)

ค.ศ. ๑๙๘๕ มีการจัดตั้งคณะกรรมการการของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission โดยตั้งขึ้นเพื่อป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน

ค.ศ. ๑๙๘๗ Treadway Commission ได้เสนอให้ตั้งคณะทำงาน ในนามว่า Committee of Sponsoring of the Treadway Commission หรือ COSO เพื่อศึกษาและพัฒนาการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

ค.ศ. ๑๙๙๒ COSO ได้เสนอรายงานกรอบการควบคุมภายใน (Internal Control - Integrated Framework) ประกอบด้วยองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ ด้านที่สัมพันธ์กัน กรอบงานการควบคุมนี้ บางที่เรียกกันว่า COSO ๑

ค.ศ. ๒๐๐๔ COSO ได้เสนอกรอบงานการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management- Integrated Framework) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ด้านที่สัมพันธ์กัน ซึ่งพัฒนาจากกรอบงานการควบคุมภายในที่มีองค์ประกอบ ๕ ด้าน และองค์ประกอบเหล่านี้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินความเพียงพอของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม กรอบงาน การควบคุมนี้บางที่เรียกกันว่า COSO ๒

ค.ศ. ๒๐๐๖ COSO ได้ประกาศแนวทางการควบคุมภายในด้านการจัดทำทางการเงิน ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ และ ๒๐ หลักการ โดยได้ดัดแปลงกรอบงานการควบคุมภายในเดิม (COSO ๑) เพื่อลดต้นทุนในการควบคุมภายในด้านการจัดทำทางการเงินตามกฎหมาย US. Sarbanes - Oxley Act (๒๐๐๒) สำหรับกิจการขนาดเล็ก Internal Control over Financial Report - Guidance for Small Public Companies แนวทางนี้นิยมเรียกกันว่า COSO ๓

ค.ศ. ๒๐๐๙ COSO ๔ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control

ค.ศ. ๒๐๑๓ COSO ได้ประกาศแนวทางการควบคุมภายในด้านการจัดทำรายงานทางการเงิน และรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน ซึ่งยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ (Internal Control - Integrated Framework) ที่กำหนดให้การควบคุมภายในมีองค์ประกอบหลัก ๕ องค์ประกอบ แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่นๆ ให้ชัดเจนขึ้น เรียกกันว่า COSO ๒๐๑๓

กรอบการบริหารความเสี่ยง COSO-ERM นี้ได้ถูกใช้มากกว่า ๒๐ ปี (ตั้งแต่ปี ๒๐๐๔) ท่ามกลางการใช้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้นเรื่อยๆ และสภาพแวดล้อมทั้งในระดับมหภาค และระดับองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป

โดย COSO ได้ดำเนินการทบทวนปรับปรุงใหม่จนแล้วเสร็จ เผยแพร่ในเดือนมิถุนายน ปี ๒๐๑๗ และใช้ชื่อกรอบการบริหารความเสี่ยงใหม่นี้ว่า Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance การทบทวนปรับปรุงนี้ เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้มีปัจจัยเสี่ยงใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย และรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ที่ทั้งหมดได้แสดงอิทธิพลอย่างยิ่งต่อดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ในปัจจุบัน โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวจะต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างรอบด้าน ที่ต้องพิจารณาแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อรักษาความสามารถและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรต่อไปได้

สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ COSO-ERM นี้ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบของกระบวนการใหม่ให้มีความละเอียดชัดเจนขึ้น โดยแบ่งออกเป็น ๒๐ หลักการใน ๕ องค์ประกอบ (จากเดิมมีเฉพาะ ๘ องค์ประกอบ) คือ

- ๑) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร)
- ๒) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร)
- ๓) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน)
- ๔) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง)
- ๕) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน)

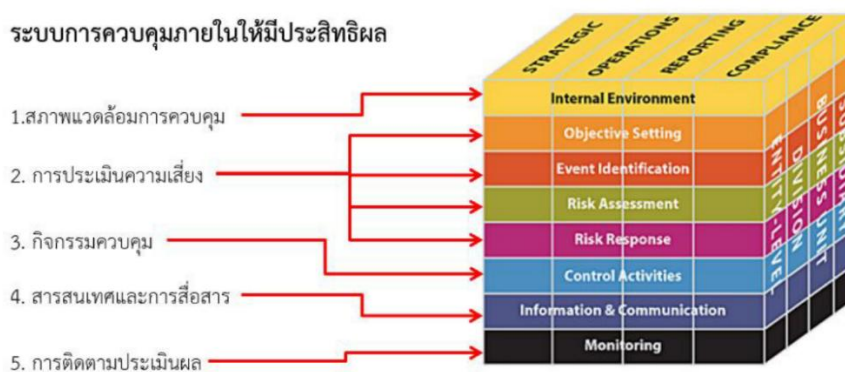
สิ่งที่ COSO พยายามมุ่งเน้นนำเสนอในการปรับปรุงนี้ คือการแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์ขององค์กรอย่างแท้จริง

๒.๒ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management)

การควบคุมภายในระดับองค์กรตามมาตรฐาน COSO มีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
๔. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)
๕. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

ระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ



องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management)



องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) คือปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๕.การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือ เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยง คือ

Avoid (การหลีกเลี่ยง) ลดโอกาสที่จะเกิดให้เหลือศูนย์

Take (เฝ้าระวัง) ยอมรับความเสี่ยงนั้น

Treat (ควบคุม) ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง / ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง

Share ร่วมรับความเสี่ยงกับองค์กรอื่น หรือคนอื่น

Transfer โอนความเสี่ยงไปให้องค์กรอื่น หรือคนอื่น

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้ว ต้องมีการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้นและความรุนแรง ของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. การสื่อสารและระบบสารสนเทศ (Communication and Information)

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน บุคคลซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน

๘. การติดตามผลและทบทวน (Risk monitoring) เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม มีการควบคุมและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการติดตามผลประกอบด้วย ความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุม ผลลัพธ์ของการทำกิจกรรม ระยะเวลาการดำเนินงาน ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งคณะมีการติดตามผลดังนี้

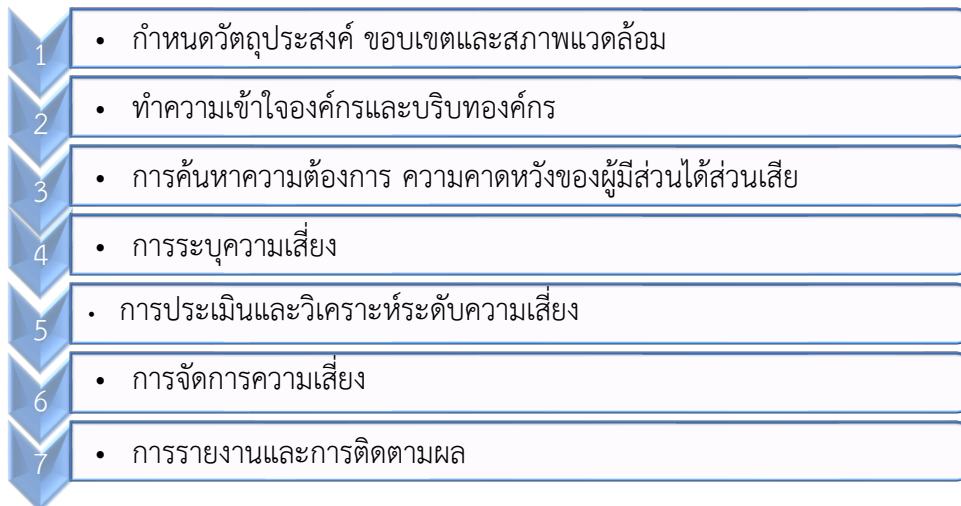
๑) งานที่มีความเสี่ยงติดตามประเมินวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพมีการปฏิบัติงานจริงและมีประสิทธิภาพสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๒) มีการตรวจสอบเพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องให้เหมาะสมกับเวลา

๓) มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารทุกไตรมาส

กระบวนการการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการการบริหารความเสี่ยง



๓.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึงการกำหนดสิ่งที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จ หรือกำหนดผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยอาจใช้หลักแบบ SMART ประกอบด้วย

Specific มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

Measurable สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

Attainable สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้

Relevant มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

Timely มีกรอบระยะเวลาที่แน่นอน

องค์กรควรใช้การกำหนดวัตถุประสงค์แบบ SMART เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ ขององค์กร ซึ่งจะทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร

คณะพาณิชยนาวินานาชาติ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงโดยให้เป็นไปตามนโยบายบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ ของคณะพาณิชยนาวินานาชาติ โดยการบริหารความเสี่ยงต้องคำนึงความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก อาทิ ด้านการเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และโรคระบาดร้ายแรง โดยความเสี่ยงที่สำคัญของมหาวิทยาลัยได้แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ๑.๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การยกระดับการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศด้านการผลิตกำลังคนพาณิชยนาวิ
- ๑.๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม งานวิจัย และบริการวิชาการ ด้านพาณิชยนาวิ
- ๑.๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับเครือข่ายในประเทศและต่างประเทศ
- ๑.๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืน

๒) ความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ

- ๒.๑) ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)
- ๒.๒) ด้านการดำเนินงานหรือปฏิบัติงาน (Operation Risks)
- ๒.๓) ด้านการเงินและสินทรัพย์ (Financial and Asset Risks)
- ๒.๔) ด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ (Compliance Risks)
- ๒.๕) ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Reputation Risks)
- ๒.๖) ด้านอุบัติใหม่ (Emerging Risks)
- ๒.๗) ด้านภัยพิบัติ (Disaster Risks)

ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะ รวมถึงประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ ด้วย

๓.๒ ความเข้าใจองค์กรและบริบทองค์กร

ในกระบวนการพิจารณาความเสี่ยง ต้องมีการพิจารณาประเด็นภายนอก และภายในที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ขององค์กรและทิศทางกลยุทธ์และผลกระทบต่อความสามารถของคณะฯ ในการวิสัยทัศน์ โดยเฝ้าติดตามและทบทวนที่เกี่ยวข้องกับประเด็นภายนอกและภายใน โดยประเด็นเหล่านี้รวมถึงปัจจัยทางบวกและลบ หรือสภาพใดๆที่ใช้ในการพิจารณา ทั้งนี้ ความเข้าใจบริบทภายนอก พิจารณาประเด็นที่เกิดขึ้นจากกฎหมาย เทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน การตลาด วัฒนธรรม สังคม และเศรษฐกิจแวดล้อม ไม่ว่าทั้งในระดับโลก ระดับชาติ ระดับภูมิภาค หรือระดับท้องถิ่น และความเข้าใจบริบทภายใน พิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณค่า วัฒนธรรม ความรู้ และสมรรถนะขององค์กร ตลอดจนความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.๓ การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

ขั้นตอนการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เป็นการทำความเข้าใจกับสาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ระบุถึงเหตุการณ์หรือกิจกรรมของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งการดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กร วิธีการระบุความเสี่ยงของคณะพาณิชยนาวินานาชาติ วิธีหนึ่ง คือ การประชุมร่วมกันของงานต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อทำการระดมสมองและระบุความเสี่ยงร่วมกัน โดยภารกิจบริหารยุทธศาสตร์จะเป็นผู้ส่งรายละเอียดของขอบเขตงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้แต่ละงาน รวมทั้งแบบฟอร์มและแนวทางการประเมิน ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของความเสี่ยง

นอกจากนี้ คณะพาณิชยนาวินานาชาติ มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงในแต่ละด้าน โดยวิเคราะห์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในคู่มือระบบมาตรฐานคุณภาพ คณะพาณิชยนาวินานาชาติตามข้างต้น และตามนโยบายบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๑๕

ที่ทุกส่วนงาน (ส่วนงานตาม ISO) ต้องดำเนินการระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความเสี่ยง ตลอดจนวางแผนบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น คณะพาณิชย์นาวินานาชาติจึงให้ทุกส่วนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจะได้ค้นหาความเสี่ยงที่แท้จริงในระดับปฏิบัติการ โดยส่วนงานตาม ISO ที่ต้องดำเนินการได้แก่

AD: งานสารบรรณ (Administration Section)

AS: งานบริการวิชาการ (Academic Service Section)

RE: งานวิจัย (Research Section)

ED: งานการศึกษา (Education Section)

HR: งานทรัพยากรบุคคล (Human Resource Section)

PP: งานนโยบายและแผน (Policy and Planning Section)

SA: งานกิจการนิสิต (Students Activity Section)

SP: งานพัสดุ (Supply and Procurement Section)

TR: งานการฝึกอบรม (Training Section)

IA: งานวิเทศสัมพันธ์ (International Affairs)

CS: งานระบบสารสนเทศ (Computer System Section)

AV: งานจัดการสื่อประชาสัมพันธ์และโสตทัศนศึกษา (Audiovisual Section)

TS: งานช่างเทคนิค (Technician Section)

หลังจากนั้น ส่วนงานจะนำความเสี่ยงที่ได้ รวบรวมเข้ามาพิจารณาในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของคณะฯ เพื่อประกอบการวิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับคณะต่อไป

๓.๔ การประเมินและวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk) ปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น

- การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน
- กระบวนการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมการควบคุมภายใน
- โครงสร้างองค์กร
- กระบวนการรายงาน / วิธีการติดต่อสื่อสาร
- ทักษะและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง
- พฤติกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีและที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- การวัดผลการปฏิบัติงานและการติดตามผล

๓.๔.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมิน

จากข้างต้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้กำหนดแนวทางและเกณฑ์การประเมินระดับโอกาสและผลกระทบไว้ดังต่อไปนี้

แนวทางการกำหนดเกณฑ์ประเมินมาตรฐาน ระดับ “โอกาส” และ “ผลกระทบ”

ระดับโอกาส	ระดับผลกระทบ
• การบริหารจัดการ / กฎหมาย ข้อบังคับ	• ด้านภาพลักษณ์/ชื่อเสียง
• การเรียนการสอน	• ด้านการเงิน
• การวิจัย	• ด้านความสำเร็จของกลยุทธ์/การปฏิบัติงาน
• การบริการวิชาการ	• ด้านบุคลากรและองค์กร
• การบริหารคุณธรรมและความโปร่งใส	

ระดับ	5	4	3	2	1
โอกาส/ผลกระทบ	สูงมาก	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยมาก

๓.๔.๒ เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส

โอกาส / ความถี่ที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมาพิจารณาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาหาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้

๑) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส ด้านการเรียนการสอน

การเรียนการสอน		
ระดับ	โอกาส	ความถี่ / ความหมาย
5	สูงมาก	มีแนวโน้มเกิดขึ้นมากกว่า 3 ปีต่อเนื่อง
4	มาก	มีแนวโน้มเกิดขึ้นติดต่อกัน 3 ปีต่อเนื่อง
3	ปานกลาง	มีแนวโน้มเกิดขึ้นภายใน 2 ปีต่อเนื่อง
2	น้อย	มีแนวโน้มเกิดขึ้นไม่ติดต่อกัน
1	น้อยมาก	ไม่มีแนวโน้ม/ไม่เคยเกิดขึ้น

๒) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส ด้านการวิจัย

การวิจัย		
ระดับ	โอกาส	ความถี่
5	สูงมาก	ร้อยละของการนำไปใช้ประโยชน์น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50
4	มาก	ร้อยละของการนำไปใช้ประโยชน์ ร้อยละ 51 - 60
3	ปานกลาง	ร้อยละของการนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 61 - 70
2	น้อย	ร้อยละของการนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 71 - 80
1	น้อยมาก	ร้อยละของการนำไปใช้ประโยชน์มากกว่าร้อยละ 80

๓) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส ด้านการบริการวิชาการ

การบริการวิชาการ			
ระดับ	โอกาส	ความถี่	
5	สูงมาก	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับดีมาก เท่ากับหรือต่ำกว่าร้อยละ 50	ร้อยละความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด เท่ากับหรือต่ำกว่าร้อยละ 50
4	มาก	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับดีมาก ร้อยละ 51 -60	ร้อยละความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ 51 -60
3	ปานกลาง	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับดีมาก ร้อยละ 61 -70	ร้อยละความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ 61 -70
2	น้อย	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับดีมาก ร้อยละ 71 -80	ร้อยละความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ 71 -80
1	น้อยมาก	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับดีมาก มากกว่าร้อยละ 80	ร้อยละความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด มากกว่าร้อยละ 80

๔) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส ด้านการบริหารจัดการทั่วไป

การบริหารจัดการทั่วไป			
ระดับ	โอกาส	ความถี่ / ความหมาย	
5	สูงมาก	มากกว่า 6 ครั้งต่อปี	ค่อนข้างแน่นอน คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นในสถานการณ์ส่วนใหญ่
4	มาก	6 ครั้งต่อปี	เป็นไปได้มาก คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
3	ปานกลาง	4 – 5 ครั้งต่อปี	เป็นไปได้ เกิดขึ้นบางครั้ง
2	น้อย	2 – 3 ครั้งต่อปี	อาจจะเกิดขึ้นน้อยมาก
1	น้อยมาก	0 – 1 ครั้งต่อปี	อาจเกิดขึ้นเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ปกติบางกรณี

๕) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

การบริหารจัดการในมติกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ		
ระดับ	โอกาส	ความถี่ / ความหมาย
5	สูงมาก	อัตราการร้องเรียนเพิ่มเติม 3 ปีย้อนหลัง สูงกว่า 5% ขึ้นไป
4	มาก	อัตราการร้องเรียนเพิ่มเติม 3 ปีย้อนหลัง ตั้งแต่ 4 - 5%
3	ปานกลาง	อัตราการร้องเรียนเพิ่มเติม 3 ปีย้อนหลัง ตั้งแต่ 3 - 4%
2	น้อย	อัตราการร้องเรียนเพิ่มเติม 3 ปีย้อนหลัง ตั้งแต่ 2 - 3%
1	น้อยมาก	อัตราการร้องเรียนเพิ่มเติม 3 ปีย้อนหลัง ต่ำกว่า 2%

๖) เกณฑ์การประเมินระดับโอกาส ด้านการบริหารคุณธรรมและความโปร่งใส

การบริหารคุณธรรมและความโปร่งใส		
ระดับ	โอกาส	ความถี่
5	สูงมาก	มีแนวโน้มต่ำกว่าเกรด A (คะแนน 85 – 94.99) เกิดขึ้นมากกว่า 3 ปีต่อเนื่อง
4	มาก	มีแนวโน้มต่ำกว่าเกรด A (คะแนน 85 – 94.99) เกิดขึ้นติดต่อกัน 3 ปี
3	ปานกลาง	มีแนวโน้มต่ำกว่าเกรด A (คะแนน 85 – 94.99) เกิดขึ้นติดต่อกัน 2 ปี
2	น้อย	มีแนวโน้มต่ำกว่าเกรด A (คะแนน 95 - 100) เกิดขึ้นไม่ติดต่อกัน
1	น้อยมาก	ไม่มีแนวโน้มต่ำกว่าเกรด A (คะแนน 95-100) / ไม่เคยเกิดขึ้น

๓.๔.๓ เกณฑ์การประเมินผลกระทบ

ระดับผลกระทบ (Impact) (ความรุนแรง) ที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดผลกระทบ (ความรุนแรง) กับสิ่งต่าง ๆ และความเสียหายที่เกิดขึ้นในด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านสุขภาพ (Healthy Risk) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk) ด้านชุมชน (Community Risk) ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk) แล้วให้พิจารณาความรุนแรงว่าอยู่ในระดับเท่าใด ดังตัวอย่างต่อไปนี้

๑) เกณฑ์การประเมินผลกระทบ ด้านภาพลักษณ์ ชื่อเสียง

ด้านภาพลักษณ์ / ชื่อเสียง			
ระดับ	ผลกระทบ	ความถี่ / ความหมาย	
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวทางสถานีโทรทัศน์	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ (มีการเผยแพร่ทางสื่อในเชิงลบในระดับนานาชาติ ส่งผลต่อชื่อเสียงในระดับนานาชาติ)
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทางสื่อสังคมออนไลน์	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในระดับชาติ (มีการเผยแพร่ทางสื่อในเชิงลบในระดับชาติ ส่งผลต่อชื่อเสียงในระดับชาติ)
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวผ่านหนังสือพิมพ์	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในระดับจังหวัด (มีข่าวในเชิงลบปรากฏในสื่อต่างๆ)
2	ต่ำ	มีการเผยแพร่ข่าวที่รับรู้ในสถาบันและชุมชนโดยรอบสถาบัน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงในระดับภายในมหาวิทยาลัย (มีข่าวในเชิงลบจากสื่อภายในมหาวิทยาลัย เช่น มีการส่งจดหมายสนท่ในมหาวิทยาลัย)
1	ต่ำมาก	มีการเผยแพร่ข่าวที่รับรู้กันเฉพาะภายในสถาบัน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงในระดับหน่วยงาน (มีข่าวเชิงลบ แต่ไม่สามารถจัดไปได้ตามกระบวนการบริหารปกติ)

๒) เกณฑ์การประเมินผลกระทบ ด้านการเงิน

ด้านการเงิน (โครงการ/บริการวิชาการ)			ด้านการเงิน (การบริหารสินทรัพย์)	ด้านการเงิน (มูลค่าความเสียหาย)
ระดับ	ผลกระทบ	ความถี่ / ความหมาย	ความถี่ / ความหมาย	ความถี่ / ความหมาย
5	สูงมาก	อัตราผลตอบแทนต่ำกว่า Benefit/Cost ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.5	รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายต่อมูลค่าสินทรัพย์ปัจจุบันต่ำกว่าร้อยละ 2 (ไม่รวมที่ดินราชพัสดุ)	มูลค่าที่มีผลด้านการเงินมากกว่า 1,000,000 บาท
4	สูง	อัตราผลตอบแทน Benefit/Cost อยู่ในช่วง 0.51 - 0.60	รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายต่อมูลค่าสินทรัพย์ปัจจุบันตั้งแต่ร้อยละ 2 - 4 (ไม่รวมที่ดินราชพัสดุ)	มูลค่าที่มีผลด้านการเงิน 500,000 - 1,000,000 บาท
3	ปานกลาง	อัตราผลตอบแทน Benefit/Cost อยู่ในช่วง 0.61 - 0.70	รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายต่อมูลค่าสินทรัพย์ปัจจุบันตั้งแต่ร้อยละ 4 - 6 (ไม่รวมที่ดินราชพัสดุ)	มูลค่าที่มีผลด้านการเงิน 100,000 - 500,000 บาท
2	ต่ำ	อัตราผลตอบแทน Benefit/Cost อยู่ในช่วง 0.71 - 0.80	รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายต่อมูลค่าสินทรัพย์ปัจจุบันตั้งแต่ร้อยละ 6 - 8 (ไม่รวมที่ดินราชพัสดุ)	มูลค่าที่มีผลด้านการเงิน 50,000 - 100,000 บาท
1	ต่ำมาก	อัตราผลตอบแทน Benefit/Cost มากกว่า 0.80	รายได้หลังหักค่าใช้จ่ายต่อมูลค่าสินทรัพย์ปัจจุบันสูงกว่าร้อยละ 8 (ไม่รวมที่ดินราชพัสดุ)	มูลค่าที่มีผลด้านการเงินต่ำกว่า 50,000 บาท

๓) เกณฑ์การประเมินผลกระทบ ด้านความสำเร็จของกลยุทธ์ หรือการปฏิบัติงาน

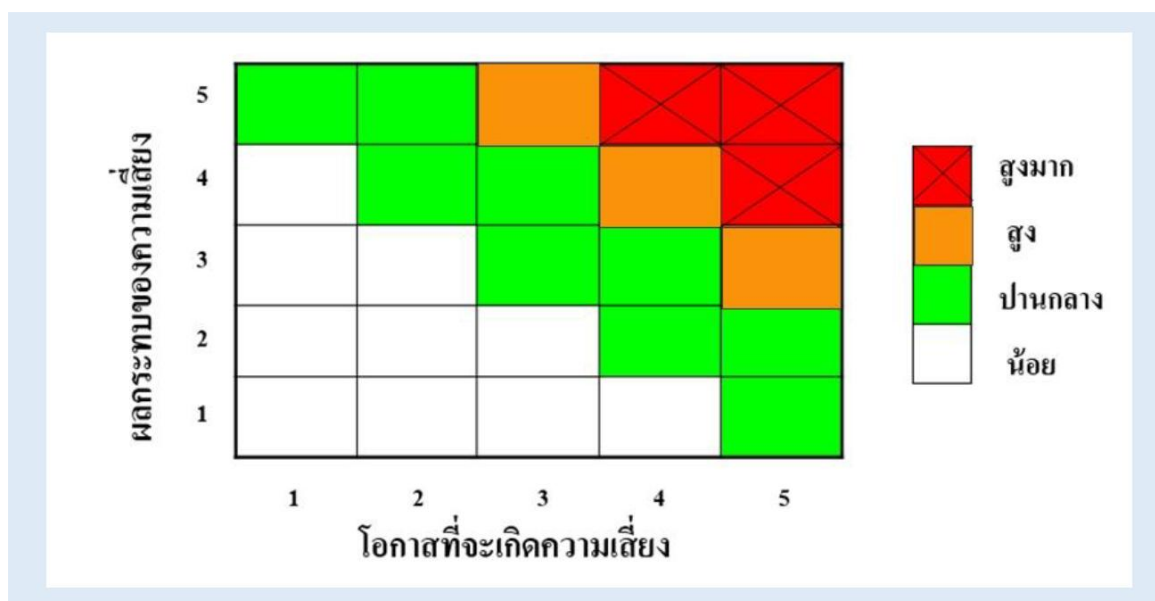
ด้านความสำเร็จของกลยุทธ์ /การปฏิบัติงาน			
ระดับ	ผลกระทบ	ความถี่ /ความหมาย	
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1 – 60%	ได้ผลงานตามเป้าหมายน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 -70%	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ 61-70
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80%	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ 71-80
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 – 90%	ได้ผลงานตามเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ 81-90
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 90 – 100%	ได้ผลงานตามเป้าหมายน้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ 90 ขึ้นไป

๔) เกณฑ์การประเมินผลกระทบ ด้านบุคลากรและองค์กร

ด้านบุคลากรและองค์กร			
ระดับ	ผลกระทบ	ความถี่ /ความหมาย	
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดี และเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีสำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก
4	สูง	การไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืนข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งอาจส่งผลถึงความผิดทางอาญา	มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย
3	ปานกลาง	การไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืนข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งอาจส่งผลถึงความผิดทางวินัย	มีผลกระทบในระดับคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่า
2	ต่ำ	การไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืนข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งอาจส่งผลถึงความผิดทางจรรยาบรรณหรือการดักเตือน	มีผลกระทบในระดับงาน/ฝ่าย/สาขาวิชา
1	ต่ำมาก	การปฏิบัติตามข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับไม่ครบถ้วน บางขั้นตอน	มีผลกระทบในระดับบุคลากร

๓.๔.๔ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ในการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง ให้นำค่าการประเมินโอกาส และ ผลกระทบ มาให้ระดับคะแนนโดยใช้เกณฑ์ตาม Matrix ด้านล่างนี้



แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix)

โดยระดับความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนดว่ายอมรับได้ คือระดับน้อย และ ปานกลาง และให้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ **ระดับสูง** และ **สูงมาก**

๓.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วให้นำมาจัดลำดับ และกำหนดกิจกรรมลดและควบคุมความเสี่ยง โดยในการพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารอาจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) โดยการจัดการความเสี่ยง มี ๔ วิธีคือ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงนั้น COSO ได้กำหนดวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไว้พอสรุปได้ดังนี้

๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึงการเลิกหรือหลีกเลี่ยงการกระทำเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น การกระทำงานที่องค์กรไม่ถนัด อาจหลีกเลี่ยงโดยการไม่กระทำ หรือจ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น

๒) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หมายถึงการลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือการลดความเสียหาย หรือการลดทั้งสองด้านพร้อมกัน การลดความเสี่ยงที่สำคัญคือ การจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกัน

หรือค้นพบความเสี่ยงเฉพาะวัตถุประสงค์นั้นอย่างเหมาะสม ทันกาลมากขึ้นรวมถึงการกำหนดแผนสำรองในกรณีมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน

๓) การแบ่งความเสี่ยง (Risk Sharing) หมายถึงการลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือการลดความเสียหาย โดยการแบ่ง การโอน การหาผู้รับผิดชอบร่วมในความเสี่ยง เช่น การจัดประกันภัย

๔) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึงการไม่กระทำการใดๆ เพิ่มเติมกรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญน้อย ความเสี่ยงน่าจะเกิดน้อย หรือเห็นว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูงกว่าผลที่ได้รับ

การบริหารความเสี่ยงควรเริ่มต้นจากการที่ผู้บริหาร ตลอดจนบุคลากรในองค์กร ได้ทำความเข้าใจให้ตรงกันต่อคำนิยามของความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงและโอกาสได้ในทิศทางเดียวกัน ในการดำเนินงานผู้บริหารมักประสบกับเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ตลอดเวลาเหตุการณ์เหล่านั้นอาจมีผลในเชิงลบหรือเชิงบวกต่อการบริหารงานขององค์กร โดยผลในเชิงลบนั้นถือว่าเป็นความเสี่ยง ส่วนผลในเชิงบวกช่วยสร้างโอกาสให้องค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญดังนี้

๑) สนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๒) กำหนดกรอบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนของความเสี่ยงได้

๓) เป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ดี

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน

๕) สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ

๖) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและปฏิบัติงาน

๗) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปทิศทางเดียวกัน

นอกจากความสำคัญดังกล่าว คณะต้องมีการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นการปฏิบัติตามระบบต่างๆ

๓.๖ การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๑) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะพาณิชย์นาวินานาชาติทุกสิ้นปีงบประมาณ

๒) การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนติดตามและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ไตรมาสละ ๑ ครั้ง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร