

ครั้งที่ 2/2567

การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

วันพุธที่ 25 ธันวาคม 2567 เวลา 10.30 น. เป็นต้นไป
ณ ห้องประชุมพวงแสง ชั้น 2 อาคารสำนักงานมหาวิทยาลัย
และออนไลน์ทางโปรแกรม ZOOM Meeting

วาระการประชุม

■ วาระแจ้งเพื่อทราบ

1. คำสั่งสภามหาวิทยาลัย เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
2. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

■ วาระรับรองรายงานการประชุม

การประชุมครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2567

■ วาระพิจารณา

ร่าง - แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

■ วาระอื่น ๆ

กำหนดการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปี พ.ศ. 2568



วาระที่ 1

เรื่องแจ้งเพื่อทราบ

การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



คำสั่งสภามหาวิทยาลัย ที่ 53/2567 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ตั้งแต่ วันที่ 7 ตุลาคม 2567 เป็นต้นไป



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้
ที่ ๕๓ /๒๕๖๗
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๒ (๒๐) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. ๒๕๖๐ และข้อ ๕
แห่งระเบียบมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๔ ประกอบกับมติที่ประชุม
สภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการ
บริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดังนี้

๑. ดร.สมศักดิ์ ปณิตยาศัย	ประธานกรรมการ
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทันตแพทย์พิริยะ เชิดสดีกุล	กรรมการ
๓. พันเอกนายแพทย์สุภณัฐ พรหมรุ่งเรือง	กรรมการ
๔. นางสาวอำไพ สุทธิบริหารกุล	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริดา ศรีนฤวรรณ)	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพ	เลขานุการ
๗. นางสาวนิศยา ใจกันทา	ผู้ช่วยเลขานุการ
๘. นางสาวหนึ่งฤทัย บุญตวย	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย
- กลั่นกรองรายงานผลการบริหารความเสี่ยงก่อนเสนอสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
ต่อสภามหาวิทยาลัย เว้นแต่มีเรื่องจำเป็นเร่งด่วนให้ประธานกรรมการเป็นผู้รายงานผลการประชุมคณะกรรมการ
บริหารความเสี่ยงต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับทราบ
- กำกับดูแล ติดตาม การจัดทำแผนประเมินผลและรายงานการบริหารความเสี่ยง
- ประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบ
การบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งต่อสภามหาวิทยาลัย
- ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมายหรือตามที่
อธิการบดีขอคำปรึกษา

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๖๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗



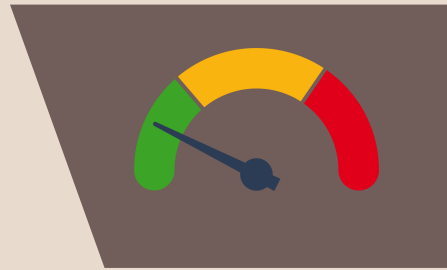
(นายอานวย ยศสุข)
นายกสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้

รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

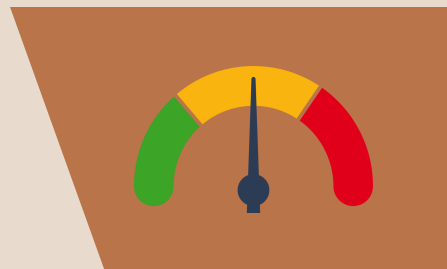


6 ประเภทความเสี่ยง : 8 ประเด็นความเสี่ยง



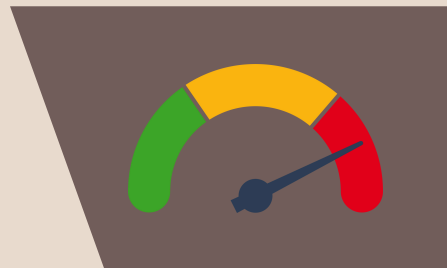
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (STRATEGIC RISK)

1. การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570



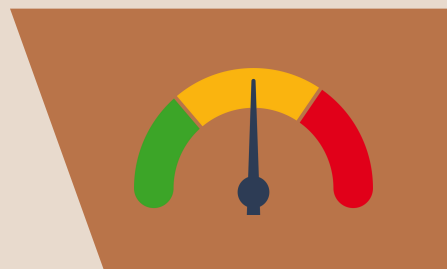
ความเสี่ยงด้านการเงิน (FINANCIAL RISK)

2. รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต



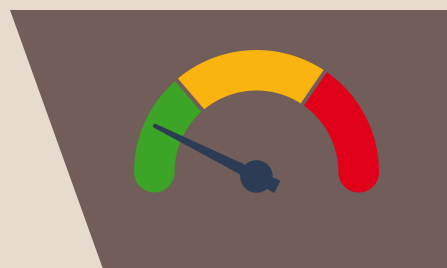
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (OPERATIONAL RISK)

3. จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
4. การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงานและการเป็นผู้ประกอบการ
5. การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย



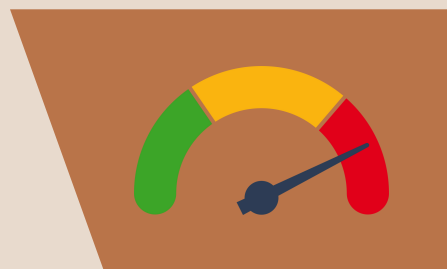
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (COMPLIANCE RISK)

6. การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่



ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DIGITAL TECHNOLOGY RISK)

7. ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (CYBER THREAT)



ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (REPUTATION RISK)

8. การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบของมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัดความสำเร็จภาพรวมของแผนบริหารความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ตัวชี้วัดที่ 1 : ดำเนินมาตรการ/กิจกรรมควบคุมตามแผน อย่างน้อยร้อยละ 80 (ผลร้อยละ 94.12)

1. กิจกรรมลดความเสี่ยงมีทั้งหมด 68 กิจกรรม

1.1 กิจกรรม**ดำเนินการแล้วเสร็จ** **64 กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ 94.12**

1.2 กิจกรรมยัง**อยู่ระหว่างดำเนินการ** **4 กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ 5.88**

- จำแนกประเภทและวางแผนการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินแต่ละประเภท กำหนดหลักเกณฑ์การลงทุนจากทรัพย์สินแต่ละประเภท
- ดำเนินงานแผนกลยุทธ์ด้านการเงินที่ครอบคลุมสภาพการณ์ต่าง ๆ
- จัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ระดับมหาวิทยาลัย และแผนสำรองในสภาพการณ์ฉุกเฉิน
- จัดทำแผนแม่บทวิชาการให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนากำลังคนของประเทศการอุดมศึกษา และการพัฒนามหาวิทยาลัย

1.3 กิจกรรมไม่ได้จัดทำ/ยังไม่ได้ดำเนินการ 0 กิจกรรม คิดเป็นอัตราร้อยละ 00.00

ตัวชี้วัดที่ 2 : สามารถลดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (ผลร้อยละ 87.50)

2. ประเด็นความเสี่ยงของแผนบริหารจัดการความเสี่ยงมีทั้งหมด 8 ประเด็น

2.1 ความเสี่ยง**ลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้** **7 ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ 87.50**

2.2 ความเสี่ยง**ไม่ลดลงและยังคงมีอยู่** **1 ประเด็น คิดเป็นอัตราร้อยละ 12.50**

- การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่การทุจริตของบุคลากร

กระบวนการได้มาซึ่งผลการดำเนินงาน

Owner ประเด็นความเสี่ยง
Owner กิจกรรม/มาตรการ
- ระดับมหาวิทยาลัย -

Owner ประเด็นความเสี่ยง
Owner กิจกรรม/มาตรการ
- ระดับส่วนงาน -

ดำเนินงานตามแผนฯ

ดำเนินงานตามแผนฯ

ผลการดำเนินงาน (มหาวิทยาลัย)

ผลการดำเนินงาน (ส่วนงาน)

รายงานผลการดำเนินงาน
รอบ 6/9/12 เดือนของ
กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

ผลการดำเนินงาน
ภาพรวมระดับมหาวิทยาลัย

งานมาตรฐาน
การควบคุมภายใน
กองพัฒนาคุณภาพ

ติดตาม

ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 : การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง

จำนวน 13 กิจกรรม

ดำเนินการแล้วเสร็จ

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	เป้าหมาย 2567	ผลการดำเนินงาน 6 เดือน	ผลการดำเนินงาน 9 เดือน	ผลการดำเนินงาน 12 เดือน
KRI 1 : รางวัลด้านผู้ประกอบการ	25 รางวัล	1 รางวัล	4 รางวัล	7 รางวัล
KRI 2 : งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	25 ล้านบาท	620,000 บาท	4.19 ล้านบาท	4.19 ล้านบาท
KRI 3 : บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	100 คน	41 คน	48 คน	394 คน
KRI 4 : ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
KRI 5 : งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	30 ล้านบาท	250,723 บาท	16.86 ล้านบาท	21.19 ล้านบาท

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : L X I : 3 X 3 = 9 (ปานกลาง)

ด้านการเงิน (Financial Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 : รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง
จำนวน 10 กิจกรรม
•ดำเนินการแล้วเสร็จ 7 กิจกรรม
•ระหว่างดำเนินการ 3 กิจกรรม

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	เป้าหมาย 2567	ผลการดำเนินงาน 6 เดือน	ผลการดำเนินงาน 9 เดือน	ผลการดำเนินงาน 12 เดือน
KRI 1 : รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (งบรายงานทางการเงินประจำปี) รายได้จากการขายสินค้าและบริการ ปี 2566 = 441,801.679 (ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2566) รายได้จากการขายสินค้าและบริการ ปี 2567 = 633,559,585 (ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2567) รายได้จากการขายสินค้าและบริการ เพิ่มจากปีที่ผ่านมา (191,757,905.53)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา	9.14	14.12	43.40
KRI 2 : กำไรสุทธิ (รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ) (งบรายงานทางการเงินประจำปี) กำไรสุทธิ ปี 2566 = 253,421,567.61 (ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2566) กำไรสุทธิ ปี 2567 = 580,261,359.92 (ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2567) กำไรสุทธิ 326,839,792.31	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 15	23.83	9.15	128.97

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : L X I : 1 X 2 = 2 (ต่ำ)

ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 : จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง

จำนวน 7 กิจกรรม

ดำเนินการแล้วเสร็จ

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	เป้าหมาย 2567	ผลการดำเนินงาน 6 เดือน	ผลการดำเนินงาน 9 เดือน	ผลการดำเนินงาน 12 เดือน
KRI 1 : จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (ปริญญาตรี) ทุกหลักสูตร (63 หลักสูตร)	ร้อยละ 80 ของแผนการรับทุกหลักสูตร (เป้าหมายรวมปริญญาตรี 4,635 คน)	36 หลักสูตร (ร้อยละ 40) 4,243 คน ณ 30 เมษายน 2567	47 หลักสูตร (ร้อยละ 74.60) 6,775 คน ณ 30 เมษายน 2567	47 หลักสูตร (ร้อยละ 74.60) 6,642 คน ณ 30 กันยายน 2567
KRI 2 : จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (บัณฑิตศึกษา) ทุกหลักสูตร (33 หลักสูตร)	ร้อยละ 80 ของแผนการรับทุกหลักสูตร (เป้าหมายรวมบัณฑิตศึกษา 389 คน)	0 หลักสูตร (ร้อยละ 0) 42 คน ณ 30 เมษายน 2567	4 หลักสูตร (ร้อยละ 12) 205 คน ณ 30 เมษายน 2567	5 หลักสูตร (ร้อยละ 15) 261 คน ณ 30 กันยายน 2567
KRI 3 : จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ / ทุกหลักสูตร	300 คน	230 คน	230 คน	251 คน

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : $L \times I : 3 \times 1 = 3$ (ต่ำ)

ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 : การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการ
ของตลาดแรงงานและการเป็นผู้ประกอบการ

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง
จำนวน 10 กิจกรรม
•ดำเนินการแล้วเสร็จ 9 กิจกรรม
•ระหว่างดำเนินการ 1 กิจกรรม

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	เป้าหมาย 2567	ผลการดำเนินงาน 6 เดือน	ผลการดำเนินงาน 9 เดือน	ผลการดำเนินงาน 12 เดือน
KRI 1 : บัณฑิตที่ไ้ทำงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ ภายใน 1 ปี	ร้อยละ 70	86.55	77.03	77.03
KRI 2 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	4.25 คะแนน	<u>4.34</u>	<u>4.34</u>	4.38
KRI 3 : รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิต ระดับปริญญาตรี	15,000 บาท	19,297.22	19,319.10	20,717.45

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : L X I : 1 X 2 = 2 (ต่ำ)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 : การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง
จำนวน 5 กิจกรรม
ดำเนินการแล้วเสร็จ

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : $L \times I : 1 \times 2 = 2$ (ต่ำ)

ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง
จำนวน 13 กิจกรรม
ดำเนินการแล้วเสร็จ

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	เป้าหมาย 2567	ผลการ ดำเนินงาน 6 เดือน	ผลการ ดำเนินงาน 9 เดือน	ผลการ ดำเนินงาน 12 เดือน
KRI 1 : จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อ ร้องเรียนมหาวิทยาลัย)	ไม่เกิน 5 เรื่อง/ปี	9 เรื่อง	11 เรื่อง	11 เรื่อง
KRI 2 : จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการ ดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย	ไม่เกิน 1 เรื่อง/ ปี	5 เรื่อง (5 ราย/5 กระถง) ม.แม่โจ้-แพร่	5 เรื่อง (5 ราย/5 กระถง) ม.แม่โจ้-แพร่	15 เรื่อง
KRI 3 : การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกอง ตรวจสอบภายใน	ไม่เกิน 5 ส่วนงาน	N/A อยู่ระหว่างลงพื้นที่ ตรวจ	N/A อยู่ระหว่างลงพื้นที่ ตรวจ	ทุกส่วนงาน ปฏิบัติตามกฎระเบียบ
KRI 4 : คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA)	ร้อยละ 85	N/A	85.99	85.99

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : L X I : 4 X 3 = 12 (สูง)

ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Threat)

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง

จำนวน 6 กิจกรรม

ดำเนินการแล้วเสร็จ

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	เป้าหมาย 2567	ผลการดำเนินงาน 6 เดือน	ผลการดำเนินงาน 9 เดือน	ผลการดำเนินงาน 12 เดือน
KRI 1 : จำนวนครั้งการถูกโจมตี หรือได้รับการแจ้งเตือนเหตุการณ์ละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก (เอกสารการแจ้งเตือนกรณีตรวจพบการโจมตี ของการสำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์แห่งชาติ จำนวน 1 ฉบับ ที่ สกมช 0810/ว1917 ลงวันที่ 15 พฤษภาคม 2567)	ไม่เกิน 5 ครั้ง/ปี	0 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง
KRI 2 : จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี (เกิดความขัดข้องจนไม่สามารถใช้งานได้ พื้นที่ เชียงใหม่,แพร่, ชุมพร) กองเทคโนโลยีดิจิทัล ตรวจพบการเข้ามาท่อกวนหน้าเว็บไซต์ - มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ จำนวน 234 ครั้ง +1 - มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ จำนวน 253 ครั้ง + 55 - มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร จำนวน 4 ครั้ง + 0 แต่ระบบไม่ขัดข้องสามารถใช้งานได้ปกติ	ไม่เกิน 3 ครั้ง/ปี	0 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : L X I : 1 X 1 = 1 (ต่ำ)

ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 8 : การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์
ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย

มาตรการ/กิจกรรมลดความเสี่ยง
จำนวน 4 กิจกรรม
ดำเนินการแล้วเสร็จ

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :	เป้าหมาย 2567	ผลการดำเนินงาน 6 เดือน	ผลการดำเนินงาน 9 เดือน	ผลการดำเนินงาน 12 เดือน
KRI 1 : ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือ ชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา	ภายใน 8 ชั่วโมง	ภายใน 8 ชั่วโมง	ภายใน 8 ชั่วโมง	ภายใน 8 ชั่วโมง

ระดับความเสี่ยง ณ ปัจจุบัน : L X I : 2 X 4 = 8 (ปานกลาง)

วาระที่ 2

รับรองรายงานการประชุม

ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2567

แจ้งเพื่อทราบ

แจ้งรายงานผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ

- ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- สภามหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประเด็น

1. การจัดทำแนวโน้มผลการดำเนินงานในรอบ 6 - 9 - 12 เดือน
2. การประเมินผลหลังจัดกิจกรรม/โครงการ
3. การพิจารณาตัวบ่งชี้/สัญญาณเตือนด้านการทุจริต
4. การดำเนินงานที่ต้องคำนึงถึง พรบ.การรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ และ PDPA
5. การทบทวนโครงสร้างการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสม
6. การบริหารความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กรในเชิงบวกและความเสี่ยงในอนาคต

เรื่องพิจารณา

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 รอบ 6 เดือน

เสนอที่ประชุม : พิจารณารับรองรายงานการประชุมดังกล่าว

วาระที่ 3

เรื่องสืบเนื่อง

ไม่มี

วาระที่ 4

เรื่องเสนอเชิงนโยบาย

ไม่มี

วาระที่ 5

เรื่องพิจารณา

พิจารณา “ร่าง” แผนบริหารความเสี่ยง
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

การกำหนดประเด็นความเสี่ยง

เป้าหมายวิสัยทัศน์
ในปี 2568 - 2570

- 1) “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”
- 2) ดำเนินงานตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน
- 3) “พลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การสร้างบัณฑิตผู้ประกอบ
การเศรษฐกิจสร้างคุณค่าด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
การเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในระดับ
นานาชาติ”
- 4) การเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุขภาวะที่ดี (Intelligence
Well-being Agriculture (IWA))
- 5) ได้รับการจัดอันดับโลกของ World University
Ranking หรือ WUR ที่ดำเนินการจัดอันดับโดย
Times Higher Education ภายในปี พ.ศ.2570
- 6) ได้รับการจัดอันดับโลกของ SCIMAGO Ranking
ซึ่งมุ่งเน้นด้านการวิจัย นวัตกรรม และการให้บริการ
สังคม ไม่เกินกว่าอันดับที่ 10 ของประเทศไทยภายใน
ปี พ.ศ.2570
- 7) ได้รับการจัดอันดับ QS World University
Ranking ในกลุ่มสาขาวิชาด้านการเกษตรและป่าไม้
(Agriculture and Forestry) ภายในปี พ.ศ.2570
- 8) เป้าหมายการดำเนินงาน EdPEx300 ภายในปี
พ.ศ.2570

ข้อมูลที่ใช้

- ผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมา
- ข้อมูลจากการสำรวจประเด็นความเสี่ยง
- ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและ
คณะกรรมการต่าง ๆ
- การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - ➔ -เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย
 - แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้
 - แผนปฏิบัติการประจำปี
 - ข้อมูลรายงานการตรวจสอบระบบประจำปี
จากกองตรวจสอบภายใน
 - ข้อมูลผลการประเมินคุณภาพการศึกษา
 - ข้อมูลด้านกฎหมาย/ด้านบุคคล/ด้านการเงิน
และบัญชี
 - อื่น ๆ



กำหนดเป็น
ประเด็นความเสี่ยง



ยืนยันประเด็นความเสี่ยง และการกำหนด
กิจกรรม/มาตรการลดความเสี่ยงจากผู้รับผิดชอบ
(RISK OWNER)

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นปี 2567	ประเด็นปี 2568
1. ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)	1) การบรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570 (อยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ปานกลาง)	S1 : การบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงคงเหลือ) S2: การบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) ภายในปี 2570 (ความเสี่ยงใหม่)
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	2) รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต (อยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ ต่ำ)	F1 : ความมั่นคงทางการเงิน (ความเสี่ยงเดิม)
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	3) การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (อยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ปานกลาง) 4) การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ (อยู่ระดับที่ยอมรับได้/ต่ำ) 5) จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (อยู่ระดับที่ยอมรับได้/ต่ำ)	O1 : บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงเดิม) O2 : การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงานและการเป็นผู้ประกอบการ (ความเสี่ยงเดิม) O3 : การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (ความเสี่ยงใหม่) O4 : คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา (ระดับคุณภาพฐานข้อมูล ICT – SCOPUS) (ความเสี่ยงใหม่)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)	6) การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ การทุจริตในหน้าที่ (ไม่สามารถลด/ยอมรับความเสี่ยงได้/สูง)	C1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือด้านคุณธรรมและความโปร่งใส (ความเสี่ยงคงเหลือ)
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)	7) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Threat) (อยู่ระดับที่ยอมรับได้/ต่ำ)	D1 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat (ความเสี่ยงเดิม)
6. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)	8) การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย (อยู่ระดับที่ยอมรับได้/ต่ำ)	R1 : การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย (ความเสี่ยงเดิม)



ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (STRATEGIC RISK)

ประเด็นความเสี่ยง S1 :
การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570

RISK OWNER : ประเด็น

รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล)

ผู้ช่วยอธิการบดี (อ.ดร.แสนวสันต์ ยอดคำ)

ข้อมูลประกอบ

ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2565	พ.ศ. 2566	แผน 2567	พ.ศ. 2567	รวม 64-67	เป้า 2568	ระดับ Risk	เป้า 2570
1. นักศึกษาและบัณฑิตที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ	562 คน	716 คน	1,145 คน	300 คน	2,043 คน	6,889 คน	350 คน	L (ต่ำ)	รวม 1,600 คน
2. รางวัลด้านผู้ประกอบการ	20 รางวัล	24 รางวัล	24 รางวัล	25 รางวัล	7 รางวัล	75 รางวัล	30 รางวัล	E (สูงมาก)	รวม 640 รางวัล
3. งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	16.155 ล้านบาท	43.986 ล้านบาท	20.918 ล้านบาท	25 ล้านบาท	4.19 ล้านบาท	85.249 ล้านบาท	30 ล้านบาท	E (สูงมาก)	รวม 240 ล้านบาท
4. บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	60 คน	270 คน	645 คน	100 คน	684 คน	-	120 คน	M (ปานกลาง)	ปีละ 240 คน
5. ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ	19 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	-	5 ระบบ	L (ต่ำ)	ระดับ 5
6. หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อความเป็นผู้ประกอบการ	31 หลักสูตร	36 หลักสูตร	57 หลักสูตร	35 หลักสูตร	41 หลักสูตร	150 หลักสูตร	40 หลักสูตร	L (ต่ำ)	รวม 100 หลักสูตร
7. งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	24.366 ล้านบาท	32.307 ล้านบาท	43.553 ล้านบาท	35 ล้านบาท	29.61 ล้านบาท	129.836 ล้านบาท	35 ล้านบาท	E (สูงมาก)	รวม 400 ล้านบาท
8. ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	39 เครือข่าย	76 เครือข่าย	70 เครือข่าย	45 เครือข่าย	78 เครือข่าย	-	50 เครือข่าย	M (ปานกลาง)	ปีละ 20 เครือข่าย

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

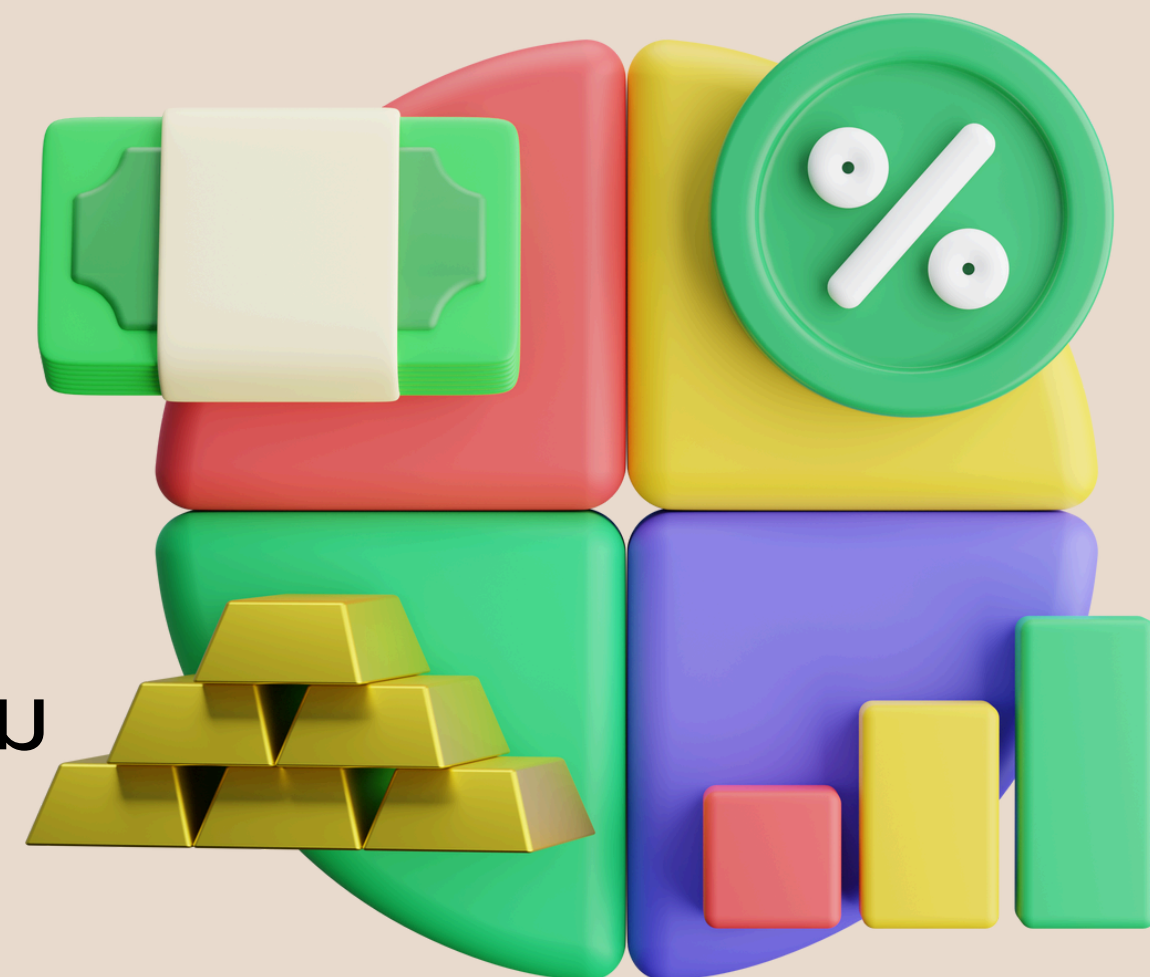
- กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564
- ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย : ประเด็นที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (REINVENTING)
- ผลการดำเนินงานย้อนหลังในปี 2564 – 2567 ตาม 8 ตัวชี้วัดของการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2
- แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568
- แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568-2572

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI 1 : รางวัลด้านผู้ประกอบการ

KRI 2 : งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุน
การสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่

KRI 3 : งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม
เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
กับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม



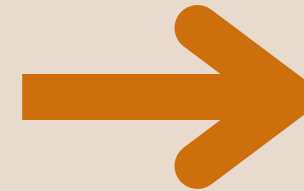
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

1. **ทรัพยากรทางการเงิน**ที่ได้รับจัดสรร**ไม่เพียงพอ**
2. **ขาดการสื่อสาร**เพื่อสร้างหรือบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรภายในที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง
3. **กฎระเบียบ**บางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยัง**ไม่เอื้อและไม่ชัดเจน**
4. **ไม่สามารถปรับ**กลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยภายนอก

1. ความ**ไม่แน่นอน**ของ**นโยบายภาครัฐ**
2. การจัดประเภทและ**กลุ่มของสถาบัน**อุดมศึกษา
3. **การเปลี่ยนแปลง**ของปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การเมือง
4. **งบประมาณสำหรับขับเคลื่อน**การพลิกโฉมที่เสนอไว้ในแผนพัฒนาความเป็นเลิศไม่ได้รับการจัดสรรจากกระทรวง อว. ตามที่เสนอ
5. **หลักเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2** ตามคู่มือ มีสูตรการคำนวณ (ตัวตั้ง/ตัวหาร) **ในระดับที่สูง** เมื่อเทียบกับจำนวนกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด
6. **การเปลี่ยนแปลง**ของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว



ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

1. **ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ**ในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2
2. **งบประมาณ**โครงการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันกลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม **มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง**
3. **แนวทางการจัดทำข้อเสนอโครงการ**กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนดวัตถุประสงค์และผลผลิตที่ส่งมอบ**เป็นรูปธรรมชัดเจน**
4. **แหล่งทุนภายนอก**ในการสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม**ลดลง**
5. **ความสามารถในการแข่งขัน**ในตลาดสถาบันการศึกษา

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายต่ำกว่าร้อยละ 70	▪ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอกต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดมากกว่าร้อยละ 10 ▪ มหาวิทยาลัยเป็นข่าวเสียหายวงกว้าง
4 (สูง)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 70	▪ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอกต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ไม่เกินร้อยละ 7 ▪ มหาวิทยาลัยเป็นข่าวซุบซิบเสียหาย
3 (ปานกลาง)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 80	▪ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอกต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ไม่เกินร้อยละ 5 ▪ ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
2 (น้อย)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 90	▪ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และแหล่งทุนภายนอกต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ไม่เกินร้อยละ 3 ▪ ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
1 (น้อยมาก)	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 100	▪ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรและแหล่งทุนภายนอกเป็นไปตามเป้าหมายหรือมากกว่าแผนที่กำหนด ▪ ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 5 X 4 = 20 E (สูงมาก)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 3 X 2 = 6 M (ปานกลาง)

วิธีการจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

- KRI 1: ราววัลด้านผู้ประกอบการเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 100
- KRI 2: งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 100
- KRI 3: งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 100

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

- KRI 1: ราววัลด้านผู้ประกอบการเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 80
- KRI 2: งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 80
- KRI 3: งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรมเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 80



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. **ระบบนิเวศ**ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการและงบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรม) *(ต่อเนื่อง)*
2. การพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ภายใต้โครงการการพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม *(ต่อเนื่อง)*
3. การสร้างผู้ประกอบการเทคโนโลยีเกษตรและอาหาร รุ่นใหม่ MJU AGRI SMART STARTUP ACADEMY *(ต่อเนื่อง)*
4. กระบวนการเร่งการเติบโตผู้ประกอบการธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ หรือสาธารณะประโยชน์
5. การพัฒนารายวิชาศึกษาทั่วไป (GE) กลุ่มการเป็นผู้ประกอบการด้านเกษตรสมัยใหม่สู่ความยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1 - 4 :

- ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร (MAP)
- หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ

กิจกรรม 5 :

- ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
- หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ
- คณบดีคณะที่มีรายวิชาศึกษาทั่วไป (GE)



ด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (STRATEGIC RISK)

ประเด็นความเสี่ยง S2 :
การบรรลุเป้าหมายเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุขภาวะที่ดี
INTELLIGENCE WELL-BEING AGRICULTURE
(IWA) ภายในปี 2570

RISK OWNER : ประเด็น

รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล)

ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์)

ผู้ช่วยอธิการบดี (อ.ดร.แสนวสันต์ ยอดคำ)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568
- ผลคะแนนการจัดอันดับ WWW.TIMESHIGHHEREDUCATION.COM/IMPACTRANKINGS

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI : คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking (Times Higher Education) 7 SDGs



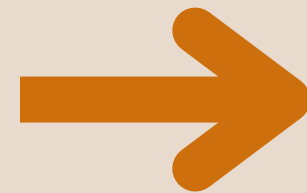
เป้าหมายของทิศทางการกิจเชิงยุทธศาสตร์ : เป้าหมายหลัก : คะแนนการประเมิน SDG IMPACT RANKING (TIMES HIGHER EDUCATION) ไม่น้อยกว่า 80 คะแนน ภายในระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2570) โดยเน้น 7 SDGs ดังนี้

เป้าหมาย	คะแนนปี 2565	คะแนนปี 2566	ผล 2567	เป้า 2568	เป้า 2570
SDG Impact Ranking (Times Higher Education)	70 คะแนน	70.30 คะแนน	70 คะแนน	70 คะแนน	ไม่น้อยกว่า
SDG 2 Zero Hunger (ขจัดความหิวโหย)	28 78.9	201-300 48.3-56.2	201-300 54.4-61.5	-	-
SDG 3 Good Health and Well-Being (สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี)	ไม่เข้าร่วม	1001+ 1.0-32.0	1001+ 0.8-43.0	70 คะแนน	80 คะแนน
SDG 4 Quality Education (การศึกษาที่เท่าเทียม)	ไม่เข้าร่วม	801-1000 35.8-43.5	601-800 50.00-56.2	70 คะแนน	80 คะแนน
SDG 6 Clean Water and Sanitation (การจัดการน้ำและสุขาภิบาล)	ไม่เข้าร่วม	101-200 57.1-67.2	401-600 36.2-48.3	70 คะแนน	80 คะแนน
SDG 7 Affordable and Clean Energy (พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้)	ไม่เข้าร่วม	101-200 61.8-67.8	101-200 63.4-69.1	70 คะแนน	80 คะแนน
SDG 12 Responsible consumption and Production (แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน)	201-300 54.0-64.2	201-300 58.7-66.7	101-200 73.1-81.4	70 คะแนน	80 คะแนน
SDG 13 Climate Action (การรับมือจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ)	ไม่เข้าร่วม	101-200 56.6-66.3	301-400 46.7-53.4	-	-
SDG 14 Life Below Water (การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล)	ไม่เข้าร่วม	101-200 54.1-69.0	101-200 58.8-69.8	70 คะแนน	80 คะแนน
SDG 17 Partnerships for the goals (หุ้นส่วนความร่วมมือเพื่อการพัฒนที่ยั่งยืน)	301-400 70.3-76.6	401-600 61.1-70.5	801-1000 52.9-59.7	70 คะแนน	80 คะแนน
Overall	65.0-71.9	66.9-72.6	69.9-75.7		

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

1. การวิจัยและนวัตกรรมไม่เป็นไปตามมาตรฐานขั้นต่ำ
2. งานวิจัยที่ได้รับสิทธิบัตรมีน้อย และการดำเนินการล่าช้า
3. **คุณภาพ**การเรียนการสอนและหลักสูตรการเรียนการสอนด้านสาขาสุขภาพมีน้อย **ไม่สอดคล้อง**กับความต้องการของตลาดแรงงานโลก
4. การ**เผยแพร่**องค์ความรู้งานวิจัยและบทความวิชาการในวารสารนานาชาติยังมีน้อย
5. มหาวิทยาลัยมี**ชื่อเสียง** เป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติน้อย
6. **การผลักดัน**ยุทธศาสตร์ด้าน SDG ในทุกด้านยังไม่เต็ม**ประสิทธิภาพ**
7. **ความร่วมมือ**มีน้อยทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ



ปัจจัยภายนอก

1. **การเปลี่ยนแปลง**ของปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การเมือง
2. **การเปลี่ยนแปลง**โครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และการใส่ใจสุขภาพ
3. **การเปลี่ยนแปลง**อย่างรวดเร็วทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี
4. **การแข่งขัน**ทางการศึกษาที่รุนแรง
5. **วิธีคิดและค่านิยม**ของคนรุ่นใหม่

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

1. **ภาพลักษณ์ชื่อเสียง**
ความน่าเชื่อถือและความมั่นใจต่อมหาวิทยาลัย **ต่อการ**ใช้ข้อมูลในการ**ตัดสินใจ**เลือกสถาบันการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับผู้เรียน
2. **ความสามารถในการแข่งขัน**
ในตลาดสถาบันการศึกษา
3. **ความมั่นคงและยั่งยืน**ของมหาวิทยาลัย

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ต่ำกว่า 65 คะแนน	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 15 ของประเทศ
4 (สูง)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 65-70 คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 10-15 ของประเทศ
3 (ปานกลาง)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 71-79คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 7-9
2 (น้อย)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 80-89 คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 4-6
1 (น้อยมาก)	ระดับคะแนนรวม SDG Impact Ranking ตั้งแต่ 90 คะแนนขึ้นไป	▪ ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Times Higher Education) อยู่อันดับต่ำกว่าลำดับที่ 1-3 ของประเทศ

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 5 X 3 = 15 **H (สูง)**

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 2 X 3 = 6 **M (ปานกลาง)**

วิธีการจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

KRI : คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking (Times Higher Education) 7 SDGs ร้อยละ 80

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

KRI : คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking (Times Higher Education) 7 SDGs ร้อยละ 70



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

SDG 3: (สร้างหลักประกันการมีสุขภาพที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย) HEATHY UNIVERSITY (HURS)

1. เพิ่มการวิจัยด้านการมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี
2. เปิดหลักสูตรในสาขาด้านการมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี และเพิ่มการรับสมัครในสาขานี้
3. เพิ่มการทำงานกับโรงพยาบาลและคลินิกเพื่อให้บริการสุขภาพแก่ชุมชน

SDG 4: สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต) GREEN UNIVERSITY RANKING หมวด EDUCATION

1. เพิ่มการสนับสนุนสำหรับนักศึกษารุ่นแรกในครอบครัวให้สำเร็จการศึกษา
2. การเรียนรู้ตลอดชีพ

SDG 6: (สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้ สำหรับทุกคน) GREEN UNIVERSITY RANKING ด้านน้ำ

1. ส่งเสริมการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาระบบเก็บน้ำ และบำบัดน้ำและการใช้น้ำซ้ำในมหาวิทยาลัย

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม SDG3 :

- คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
- คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์

กิจกรรม SDG4 :

- คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

กิจกรรม SDG6 :

- คณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ
- ผู้อำนวยการกองกายภาพฯ

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

SDG 7: (สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ใน ราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน)

GREEN UNIVERSITY RANKING ด้านพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และด้านขนส่ง

1.ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทน

2.เพิ่มการวิจัยด้านพลังงานสะอาด

SDG 12: (สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน)

1.ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.เพิ่มการรีไซเคิลและการใช้ซ้ำ

SDG 14: (อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเลและทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน)

1.เพิ่มทุนและสนับสนุนการวิจัยด้านทะเลและน้ำจืด

2.ส่งเสริมการอนุรักษ์และฟื้นฟูระบบนิเวศทางน้ำ

SDG 17: (เสริม ความเข้มแข็งให้แก่งlobalizationการทำงาน และฟื้นฟู สภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการ พัฒนาที่ยั่งยืน)- GREEN UNIVERSITY RANKING ด้านการติดตามผล ประมวลผล และการสื่อสาร

สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรและสถาบันที่สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม SDG7 :

- คณะบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน
- คณะบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร

กิจกรรม SDG12 :

- คณะบดีคณะผลิตภัณฑ์การเกษตร
- คณะบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน
- คณะบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร
- ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร

กิจกรรม SDG14 :

- คณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร

กิจกรรม SDG17 :

- คณะบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร
- ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด



ด้านการเงิน (FINANCIAL RISK)

ประเด็นความเสี่ยง F1:
ความมั่นคงทางการเงิน

RISK OWNER : ประเด็น
รองอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568
- แผนบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในวาระการดำรงตำแหน่งอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา) ปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571
- จบรายงานทางการเงินประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2662 – 2566 และประมาณการจัดทำรายงานทางการเงิน พ.ศ. 2567
- รายงานสรุปผลการดำเนินงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำปี 2567

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI : กำไรสุทธิ



ข้อมูลประกอบ :

งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน					
		30 กันยายน 2564	30 กันยายน 2565	30 กันยายน 2566	30 ก.ย. 67
รายได้จากการดำเนินงาน					
	รายได้จากเงินงบประมาณ	1,584,758,578.34	1,496,074,742.72	1,563,349,230.49	1,551,290,620.69
	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	374,836,193.68	443,256,308.55	441,801,679.57	575,644,991.99
	รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	423,244,842.07	344,164,054.17	224,040,832.28	234,281,431.29
	รายได้อื่น	82,200,694.64	82,135,289.74	34,336,369.52	81,830,366.13
รวมรายได้จากการดำเนินงาน		2,465,040,308.73	2,365,630,395.18	2,263,528,111.86	2,443,047,410.10
			(4.03)	(4.32)	7.93
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน					
	ค่าใช้จ่ายบุคลากร	976,351,252.30	971,526,439.25	980,787,653.47	946,466,386.75
	ค่าบำเหน็จบำนาญ	140,854,401.04	82,581,943.74	150,832,081.58	152,991,902.09
	ค่าตอบแทน	25,207,303.62	24,418,969.52	23,510,673.13	29,746,577.52
	ค่าใช้สอย	302,448,437.61	303,247,239.10	210,347,252.89	227,438,672.48
	ค่าวัสดุ	73,512,359.55	84,198,746.61	67,742,415.04	70,548,096.24
	ค่าสาธารณูปโภค	53,092,219.25	48,867,298.80	67,583,852.22	61,610,178.37
	ต้นทุนขายสินค้าและบริการ	4,876,510.89	5,400,670.72	5,756,704.65	6,513,550.98
	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	282,552,321.37	289,513,203.41	304,305,685.48	329,512,908.99
	ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนอื่น	147,652,295.37	173,062,675.69	190,988,761.14	184,980,506.46
	หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	-	99,215.55	(3,798,075.55)	6,249,052.00
	ค่าใช้จ่ายอื่น	38,234,306.13	65,278,343.62	12,049,540.20	25,962,065.52
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน		2,044,781,407.13	2,048,194,746.01	2,010,106,544.25	2,042,019,897.40
			คชจ.เพิ่มขึ้น	คชจ.ลดลง	
รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ		420,258,901.60	317,435,649.17	253,421,567.61	401,027,512.70
					147,605,945.09
	อัตราร้อยละกำไรเพิ่ม/ลด		(24.47)	(20.17)	58.25

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

- 1. รายได้จากแหล่งอื่นนอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา มีน้อย ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย
- 2. การควบคุมรายจ่ายไม่มีประสิทธิภาพไม่สามารถลดต้นทุนคงที่ได้ (FIXED COST) อาทิ รายจ่ายงบบุคลากรเพิ่มขึ้น
- 3. ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสมสำหรับการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย
- 4. ขาดแผนธุรกิจ (BUSINESS PLAN)
- 5. กฎ ระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อต่อการหารายได้
- 6. เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษาค้างจ่าย/ลูกหนี้ค่าสินค้าและบริการอื่น ๆ
- 7. ผลิตภัณฑ์/สินค้า/บริการไม่เป็นที่น่าสนใจ ไม่สามารถดึงดูดความสนใจ



ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- 1. การนำเงินสะสมมาใช้งานประจำ
- 2. การที่ต้องหยุดหรือชะลอโครงการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย
- 3. กระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และโครงการอื่น ๆ
- 4. ค่าปรับ/คดีฟ้องร้อง

- 1. นโยบายของภาครัฐในการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง
- 2. การปรับเปลี่ยนนโยบายด้านการศึกษา
- 3. ผู้เรียนในวัยเข้าศึกษาในสถาบันการศึกษามีจำนวนลดลง
- 4. สถานะเศรษฐกิจตกต่ำหรือมีความผันผวนรุนแรง ต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน
- 5. ค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง หรือได้รับเงินค่าเทอมไม่คงที่
- 6. ค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิด
- 7. โรคระบาด/โรคอุบัติใหม่

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ทำไรสุกธี น้อยกว่าร้อยละ 5	- ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย - มหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้ตามพันธกิจ - นำเงินกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน
4 (สูง)	ทำไรสุกธี เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 5 - 10	- กระทบมากในการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญเกี่ยวกับแรงงาน/สวัสดิการ - มหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้บางพันธกิจโครงการทุกอย่างหยุดชะงัก - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 91-100 %
3 (ปานกลาง)	ทำไรสุกธี เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 11-15	- กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มี การสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง การดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้ - โครงการต่าง ๆ อาจมีการหยุดชะงักชั่วคราว - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 81-90 %
2 (น้อย)	ทำไรสุกธี เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 16-20	- กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิด ข้อกฎหมายแต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย - มหาวิทยาลัยมีรายได้ไม่เพียงพอ ขาดสภาพคล่อง ในการบริหารงาน - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 71 – 80 %
1 (น้อยมาก)	ทำไรสุกธี เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา มากกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป	- ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงานไม่เกิน 70 %

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 3 X 5 = 15 H (สูง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 2 X 2 = 4 L (ต่ำ)

การจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

(KRI) : กำไรสุทธิ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

(KRI) : กำไรสุทธิ ร้อยละ 7.5 จากปีที่ผ่านมา



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการเงินและงบประมาณ
2. การร่วมลงทุนในทรัพย์สินทางปัญญา/ อสังหาริมทรัพย์/สินทรัพย์ต่าง ๆ ที่สามารถสร้างรายได้ และอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย
3. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีมาใช้ในเชิงพาณิชย์
4. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
5. ทบทวนหลักสูตร/ โครงการที่ไม่คุ้มทุน

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1/2/4 :

- รองอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล)
- ผู้อำนวยการกองคลัง
- ผู้อำนวยการกองแผนงาน
- ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพย์สินและกิจการพิเศษ

กิจกรรม 3 :

- ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร
- ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ฯ (MAP)

กิจกรรม 5 :

- คณบดี
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ



ด้านการดำเนินงาน (OPERATIONAL RISK)

ประเด็นความเสี่ยง O1:
บุคลากรขาดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์
(สายวิชาการ/สายสนับสนุน)

RISK OWNER : ประเด็น
รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2568

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI : จำนวนบุคลากรที่มีผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง



ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

1. บุคลากร**ไม่ตระหนัก**ถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะ/ ความรู้/ ความสามารถของตนเอง
2. บุคลากร**ไม่มีการพัฒนา**ทักษะ/ความรู้/ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานใน แต่ละสายงาน/พันธกิจ เท่าที่ควร
3. **กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร**ในรูปแบบรายบุคคล (INDIVIDUAL DEVELOPMENT PLAN) ยัง**ไม่ครอบคลุม**บุคลากรทุกประเภท/ส่วนงาน
4. **วัฒนธรรมองค์กร**ที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายใหม่ ๆ
5. ขาดระบบ**สร้างแรงจูงใจ**ที่เหมาะสม และ**ระบบให้ทุนให้โทษ**ที่จริงจัง
6. ขาดแผนการ**รักษาบุคลากร**ที่มีความสามารถสูง



ปัจจัยภายนอก

1. **การเปลี่ยนแปลง**จากนโยบายภาครัฐ
2. ความไม่แน่นอนของ**นโยบายภาครัฐ** ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา
3. **การเปลี่ยนแปลง**ของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว
4. **การแข่งขันของตลาด**ในการสรรหาคนที่มีความสามารถเข้าทำงาน
5. รูปแบบการทำงานที่**เปลี่ยนแปลง**ไปตามสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคต
6. รูปแบบการทำงานที่ต้อง**เปลี่ยนแปลง**ตามนวัตกรรมและเทคโนโลยี

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- 1.มหาวิทยาลัย**ขาดบุคลากร**ที่มีความรู้/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญและทักษะที่**จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์**
- 2.มหาวิทยาลัย**ไม่สามารถสร้าง** **ความได้เปรียบ**ในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (BENCHMARKING)

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	=>ร้อยละ 80 ของจำนวนบุคลากรที่มีผล การประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <40%
4 (สูง)	ร้อยละ 70-79 ของจำนวนบุคลากรที่มีผล การประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <50%
3 (ปาน กลาง)	ร้อยละ 60-69 ของจำนวนบุคลากรที่มีผล การประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <60%
2 (น้อย)	ร้อยละ 50-59 ของจำนวนบุคลากรที่มีผล การประเมินสมรรถนะ ต่ำกว่าค่าความคาดหวัง	บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ <80%
1 (น้อยมาก)	< ร้อยละ 50 ของจำนวนบุคลากรที่มีผล การประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง	มีผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินงานต่อ การตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 4 X 4 = 16 H (สูง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 2 X 2 = 4 L (ต่ำ)

การจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

KRI : ร้อยละ 60 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง

ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

KRI : ร้อยละ 50 ของจำนวนบุคลากรที่ที่ผลการประเมินสมรรถนะต่ำกว่าค่าความคาดหวัง



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)
2. การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1-2 :

- รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)
- หัวหน้าฝ่ายพัฒนากฎหมายมนุษย

กิจกรรม 3 :

- รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)
- ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล



ด้านการดำเนินงาน (OPERATIONAL RISK)

ประเด็นความเสี่ยง O2:
การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการ
ของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ

RISK OWNER : ประเด็น
รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกียรติก้อง ศรีเงินยวง)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- รายงานภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ระดับปริญญาตรี
- รายงานการสำรวจความพึงพอใจของบัณฑิตใหม่ และนักศึกษาระดับชั้นปีสุดท้ายที่มีต่อหลักสูตร

รายการ	ผลปี 2564	ผลปี 2565	ผลปี 2566	ผลปี 2567	เป้าปี 2568
ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ (ร้อยละ)	71.91	71	78.85	77.03	70
ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (คะแนน)	4.12	4.29	4.28	4.38	4.25

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI 1 : ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี

KRI 2 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต



ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

- 1. **หลักสูตรไม่ตอบโจทย์**ความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ
- 2. **ขาดการกำกับติดตาม** และ**ประเมินผล**หลักสูตรให้เป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และผลลัพธ์การเรียนรู้
- 3. **บัณฑิตที่จบมาแล้วไม่อยากทำงาน**ตรงตามสาขาที่เรียน
- 4. **ขาดการนำข้อมูล**ความต้องการของตลาดแรงงาน และการตอบโจทย์การเป็นผู้ประกอบการ**ไปประกอบการ**ออกแบบหลักสูตร
- 5. มหาวิทยาลัย**ไม่สามารถเก็บข้อมูล**จากบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิต**ได้ตามจำนวน**ของบัณฑิตที่จบการศึกษา



ปัจจัยภายนอก

- 1. **ความต้องการ**ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่**เปลี่ยนแปลง**
- 2. การนำ**ปัญญาประดิษฐ์**มาทดแทนแรงงานมนุษย์
- 3. **การเปลี่ยนแปลง**อย่างรวดเร็วทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี
- 4. **การแข่งขัน**ทางการศึกษาที่รุนแรง
- 5. แนวโน้มและการแข่งขันของตลาดแรงงานที่มี**การเปลี่ยนแปลง**
- 6. **วิธีคิดและค่านิยม**ของคนรุ่นใหม่

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- 1. มหาวิทยาลัย**ไม่สามารถสร้าง** **ความได้เปรียบในการแข่งขัน**กับสถาบันอื่นได้ (BENCHMARKING) ส่งผลต่อศักยภาพด้านการแข่งขันของบัณฑิตในตลาดแรงงาน
- 2. **ความเชื่อมั่น**ของผู้ใช้บัณฑิต**ลดลง**
- 3. **ความน่าเชื่อถือ**ของนักศึกษาและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอาจเสียหาย **ส่งผลต่อโอกาส**ในอนาคตและโอกาสในการทำงาน

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำน้อยกว่าร้อยละ 50 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 3.51	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์บัณฑิต - ปิดหลักสูตร - ไม่ได้รับความเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษา - ไม่ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐลดลง
4 (สูง)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำร้อยละ 50 – 59 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 3.51 – 3.80	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์บัณฑิต - อาจต้องปิดหลักสูตร หรือชะลอชั่วคราว - ความน่าเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษาลดลง - ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐลดลงปานกลาง
3 (ปานกลาง)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำร้อยละ 60 - 69 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 3.81 – 4.10	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับคณะ - ต้องปรับเปลี่ยนควมรวมในบางหลักสูตร - ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐลดลงเล็กน้อย
2 (น้อย)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำร้อยละ 70-79 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 4.11 – 4.40	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับหลักสูตร - ทบทวนปรับปรุงหลักสูตรก่อนถึงรอบระยะเวลากำหนด
1 (น้อยมาก)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำร้อยละ 80 ขึ้นไป - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 4.41 ขึ้นไป	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 2 X 3 = 6 M (ปานกลาง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 2 X 1 = 2 L (ต่ำ)

การจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

KRI 1 : ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ร้อยละ 70

KRI 2 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 4.25 คะแนน

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

KRI 1 : ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ร้อยละ 70

KRI 2 : ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 4.25 คะแนน



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. **ปรับปรุง/พัฒนา**การจัดทำหลักสูตรตาม BACKWARD CURRICULUM DESIGN
2. **ปรับปรุง/พัฒนา**การดำเนินการจัดการหลักสูตร การศึกษาตลอดชีวิต (LIFE-LONG LEARNING)
3. **ปรับปรุง/พัฒนา**การกำหนด GRADUATE ATTRIBUTE ในระดับมหาวิทยาลัย
4. **ปรับปรุง/พัฒนา**การจัดทำหลักสูตรร่วม (DUAL DEGREE) หลักสูตรคู่ (DOUBLE DEGREE)
(1-4 กิจกรรมต่อเนื่องจากปี 2567)
5. การพัฒนารายวิชาศึกษาทั่วไป (GE) กลุ่มการ เป็น**ผู้ประกอบการด้านเกษตรสมัยใหม่**สู่ความยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1-5 :

- รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)
- ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ)
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
- คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย



ด้านการดำเนินงาน (OPERATIONAL RISK)

ประเด็นความเสี่ยง O3:
การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์
(ARTIFICIAL INTELLIGENCE)
มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก

RISK OWNER : ประเด็น

รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย)

ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีการดำเนินการขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล
DIGITAL TRANSFORMATION หรือ DIGITAL UNIVERSITY

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI 1 : ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(Digital Literacy ของผู้บริหาร บุคลากร และนักศึกษา)

KRI 2 : ความเข้าใจและการนำไปใช้ของผู้บริหาร บุคลากร และนักศึกษา
ด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)



ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

- 1. **การเข้าใจดิจิทัล** (DIGITAL LITERACY) ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ หรือมีน้อย
- 2. ระบบ**โครงสร้างพื้นฐาน**ทางด้านระบบสารสนเทศไม่ได้รับการใช้งาน
- 3. **ขาดนโยบายและแนวปฏิบัติ**ด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์
- 4. ผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ยัง**ไม่มีความรู้ความเข้าใจ** หรือมีน้อยในด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (ARTIFICIAL INTELLIGENCE)
- 5. **ไม่สามารถปรับตัว**สู่การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (ADAPTIVE DIGITAL TRANSFORMATION) การเปลี่ยน “วิธีเรียน” และเปลี่ยน “วิธีสอน”



ปัจจัยภายนอก

- 1. ความไม่แน่นอนของ**นโยบายภาครัฐ** ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา
- 2. **ความเปลี่ยนแปลงและความรวดเร็ว**ในการพัฒนาเทคโนโลยีฯ จากองค์กรภายนอก
- 3. **การสนับสนุนจากภาครัฐ**ด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มีน้อย ส่วนใหญ่มาจากภาคเอกชนซึ่งเข้าถึงได้ยาก
- 4. **การเปลี่ยนแปลง**ของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว
- 5. **รูปแบบการทำงาน การเรียน การสอนที่ต้องเปลี่ยนแปลง**ตามนวัตกรรมและเทคโนโลยี

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- 1. ทำให้**บางตำแหน่งงานถูกแทนที่**ด้วย AI (บัณฑิตตกงาน/ไม่มีงานทำ/ทำงานไม่ตรงกับวุฒิการศึกษา)
- 2. **ละเมิดกฎหมาย**
- 3. **ค่าใช้จ่าย**ด้านเทคโนโลยีที่สูงขึ้น

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 60	- การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ - การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง - การรับผิดทางละเมิด ทางกฎหมาย แห่งพระราชบัญญัติความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย
4 (สูง)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 61-70	- การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง - การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งพระราชบัญญัติความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย
3 (ปานกลาง)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 71-80	การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง
2 (น้อย)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 81 -90	การรับผิดทางละเมิดทางกฎหมายแห่งพระราชบัญญัติความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย
1 (น้อยมาก)	ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ร้อยละ 91 -100	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 3 X 4 = 12 H (สูง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 3 X 2 = 6 M (ปานกลาง)

การจัดการความเสี่ยง :
ถ่ายโอนความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ร้อยละ 80

ความเข้าใจและการนำไปใช้ของผู้บริหาร บุคลากร และนักศึกษา ด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ร้อยละ 80

ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

ความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Literacy) ของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ร้อยละ 50

ความเข้าใจและการนำไปใช้ของผู้บริหาร บุคลากร และนักศึกษา ด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ร้อยละ 50



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

**จัดจ้าง และ/หรือสร้างความร่วมมือจากภาคธุรกิจ
ภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี
ปัญญาประดิษฐ์ AI (ARTIFICIAL INTELLIGENCE)**

1. **การเตรียมพร้อมระบบการศึกษา**ในการทำ
ความเข้าใจระบบของเครื่องมือ AI ที่จะใช้เรียนรู้
วัตถุประสงค์ของการใช้ และผลลัพธ์ของการใช้
เครื่องมือ AI รวมไปถึงจะต้องมีการตรวจสอบว่า
เครื่องมือ AI ดังกล่าวถูกต้องตามหลักจริยธรรม
2. **การเตรียมความพร้อมผู้สอน**ให้สามารถทำ
ความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของ AI
3. **การเตรียมความพร้อมการเป็นผู้เรียน**ที่สามารถ
เรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง เข้าใจจริยธรรมและรู้เท่าทัน
การใช้ AI รวมไปถึงมีทักษะและความคล่องแคล่ว
ในการใช้งานด้านคอมพิวเตอร์

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1-3 :

- รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย)
- ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์)
- ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล



ด้านการดำเนินงาน (OPERATIONAL RISK)

ประเด็นความเสี่ยง O4:
คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา
(ระดับคุณภาพฐานข้อมูล TCI - SCOPUS)

RISK OWNER : ประเด็น

รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)

ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- รายงานสรุปแผน-ผลการรับนักศึกษา ปีการศึกษา 2562 – 2567
- ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย หรือ THAI-JOURNAL CITATION INDEX CENTRE : TCI

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI : จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ



จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2563-2567

ปีการศึกษา	ป.โท/ คน	TCI1	TCI2	Scopus: Q1	Scopus: Q2	Scopus: Q3	Scopus: Q4	Scopus	รวม TCI+Scopus	ร้อยละ	International Conference	ประชุม วิชาการ ระดับชาติ	รวมทั้งหมด (TCI+Scopus +InterCon+Conf.)	ร้อยละ	อื่น ๆ
2563	138	17	14	0	0	0	3	2	36	26.09	10	70	116.00	84.06	22
2564	168	37	22	3	2	1	1	0	66	39.29	15	71	152.00	90.48	16
2565	149	26	26	1	2	1	0	0	56	37.58	17	52	125.00	83.89	24
2566	157	12	13	0	0	0	0	0	25	15.92	25	52	102.00	64.97	55
2567	91	28	9	1	0	0	0	1	39	42.86	17	6	62.00	68.13	29

ปีการศึกษา	ป.เอก/ คน	TCI1	TCI2	Scopus: Q1	Scopus: Q2	Scopus: Q3	Scopus: Q4	Scopus	รวม TCI+Scopus	ร้อยละ	International Conference	ประชุม วิชาการ ระดับชาติ	รวมทั้งหมด (TCI+Scopus +InterCon+Conf.)	ร้อยละ	อื่น ๆ
2563	23	6	5	0	0	6	2	0	19	82.61	3	5	27	117.39	-4
2564	24	17	1	3	2	3	4	2	32	133.33	12	11	55	229.17	-31
2565	38	31	8	5	3	4	1	2	54	142.11	5	16	75	197.37	-37
2566	34	5	11	6	1	0	0	1	24	70.59	3	3	30	88.24	4
2567	24	13	7	2	3	1	1	1	28	116.67	1	1	30	125.00	-6

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

1. มหาวิทยาลัยยัง**ขาด**คู่มือการเขียนงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ ฐานข้อมูล TCI ฐานข้อมูล SCOPUS, ดัชนีวัดคุณภาพวารสารและงานวิจัย, การเลือกวารสารที่มีค่า IMPACT FACTOR สูง, สำนักพิมพ์ผู้ล่าเหยื่อ, จริยธรรมตีพิมพ์ของผู้เขียนบทความ, การนำเสนอวิจัยในเวทีระดับชาติและนานาชาติ, หลักการเขียนโครงการวิจัย และการเขียนรูปเล่มงานวิจัยแบบฉบับสมบูรณ์
2. ผู้เรียน**ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ**การตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ ฐานข้อมูล TCI และ/หรือ อื่น ๆ (วัตถุประสงค์และนโยบายการตีพิมพ์ของวารสารกว้างมาก อาจเป็นเหตุผลที่ทำให้คุณภาพบทความไม่ได้มาตรฐานระดับเดียวกัน บทความที่ตีพิมพ์ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายการตีพิมพ์ของวารสาร บทความย่อไม่ได้คุณภาพ บทความที่ตีพิมพ์ไม่ใช่องค์ความรู้ใหม่เป็นแค่องค์ความรู้เดิม)



ปัจจัยภายนอก

1. **เกณฑ์**การประเมิน TCI มีการ**ปรับเปลี่ยน**
2. ความไม่แน่นอนของ**นโยบายภาครัฐ**ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา
3. **ความต้องการ**ของลูกค้า/ผู้ใช้บริการที่**เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว**
4. **การแข่งขันสูง**ในตลาดสถาบันการศึกษา/คู่แข่งของสถาบันการศึกษาอื่นในหลักสูตร/สาขาวิชาเดียวกัน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
5. **การเปลี่ยนแปลง**ที่รวดเร็วของเทคโนโลยี

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

1. มหาวิทยาลัย**ไม่สามารถสร้าง****ความได้เปรียบ**ในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (BENCHMARKING)
2. มหาวิทยาลัยอาจ**ไม่ติดอันดับ**WORLD UNIVERSITY RANKING (TIMES HIGHER EDUCATION) ตามเป้าหมาย
3. **คุณภาพงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ขาดความน่าเชื่อถือ** ไม่เป็นสากลและ**ไม่เป็นที่ยอมรับ**

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของบัณฑิตที่จบ	- มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) - ขาดคุณสมบัติการขึ้นสมัครจัดอันดับ World University Ranking (Times Higher Education) - ภาพลักษณ์ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ไม่เป็นสากลและไม่เป็นที่ยอมรับ
4 (สูง)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ ร้อยละ 60-69 ของบัณฑิตที่จบ	- มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) - ขาดคุณสมบัติการขึ้นสมัครจัดอันดับ World University Ranking (Times Higher Education) - ภาพลักษณ์ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ไม่เป็นสากลและไม่เป็นที่ยอมรับ - อาจต้องปิดหลักสูตร หรือชะลอชั่วคราว
3 (ปานกลาง)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ ร้อยละ 70-79 ของบัณฑิตที่จบ	- มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) - ต้องปรับเปลี่ยนควมรวบรวมในบางหลักสูตร
2 (น้อย)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ ร้อยละ 80-89 ของบัณฑิตที่จบ	ทบทวนปรับปรุงหลักสูตรก่อนถึงรอบระยะเวลากำหนด
1 (น้อยมาก)	จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ ร้อยละ 90-100 ของบัณฑิตที่จบ	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 5 X 5 = 25 E (สูงมาก)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 4 X 2 = 8 M (ปานกลาง)

การจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ ร้อยละ 100 ของบัณฑิตที่จบ

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

จำนวนงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ ร้อยละ 70 ของบัณฑิตที่จบ



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. **สนับสนุน**ค่าตีพิมพ์เผยแพร่
2. **สนับสนุน**นักศึกษาเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย **เพื่อขออนุมัติสนับสนุนการทำวิจัย**จากแหล่งทุน
3. **การจัดเวที**เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสนำเสนอผลงานวิจัยและสร้างสรรค์ และงานออกแบบ เพื่อเผยแพร่ผลงานที่หลากหลาย
4. **สนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจ**ในการเผยแพร่ผลงานวิจัย

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1 - 4 :

- รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)
- ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ)
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
- คณบดี (คณะที่มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา)
- ประธานหลักสูตร



ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (COMPLIANCE RISK)

ประเด็นความเสี่ยง C1:
การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่

RISK OWNER : ประเด็น
รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมึนสกุล)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- รายงานผลการสอบสวนหาข้อเท็จจริง ปีงบประมาณ 2565 -2567 (ฝ่ายกฎหมาย)
- รายงานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (2564-2567)

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI 1 : จำนวนการสอบสวนหาข้อเท็จจริง กรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ การทุจริตในการดำเนินงาน

KRI 2 : คะแนนตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส
ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)



รายการ	ปีงบประมาณ.2565	ปีงบประมาณ.2566	ปีงบประมาณ.2567
1. ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริง	19 เรื่อง	14 เรื่อง	10 เรื่อง
2. ข้อร้องเรียนการสอบสวนการกระทำผิดทางวินัย	3 เรื่อง	4 เรื่อง	5 เรื่อง
3. การสอบข้อเท็จจริงความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่	-	1 เรื่อง	- ไม่มี-
4. การสอบสวนการกระทำผิดจรรยาบรรณ	-	1 เรื่อง	- ไม่มี-
5. การอุทธรณ์และร้องทุกข์	-	7 เรื่อง	13 เรื่อง
6. การดำเนินคดีด้านการบริหารงานบุคคล	-	6 คดี	10 คดี

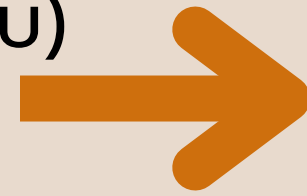
รายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดย่อยที่ได้คะแนนต่ำกว่าร้อยละ 80

ตัวชี้วัด	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี2564	ปี2565	ปี2566	ปี2567	เป้าหมาย 2568	ระดับ Risk
4	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	88.18	88.02	80.92	70.42	85	E (สูงมาก)
I10	ในหน่วยงานของท่านมีเจ้าหน้าที่ที่ขอยืมทรัพย์สินของราชการไปใช้อย่างถูกต้อง						57.63
I12	หน่วยงานของท่านมีการตรวจสอบเพื่อป้องกันการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวเป็นประจำ						61.64
5	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	88.17	85.18	75.20	76.48	85	E (สูงมาก)
I15	ความเชื่อมั่นในกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบภายในหน่วยงาน						71.13
7	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	85.78	84.33	76.33	74.64	85	E (สูงมาก)
e4	หน่วยงานมีช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย						68.42
e5	หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ประชาชนหรือผู้รับบริการควรได้รับทราบอย่างชัดเจน						69.02
e6	เจ้าหน้าที่สามารถสื่อสาร ตอบข้อซักถาม หรือให้คำอธิบายแก่ท่านได้อย่างชัดเจน						68.08
8	การปรับปรุงการทำงาน	85.21	82.19	73.84	70.85	85	E (สูงมาก)
e7	หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงาน						65.64
e8	หน่วยงานมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อประชาชน						68.42
e8	ท่านเคยใช้งานระบบการให้บริการการออนไลน์ (E-Service) ของหน่วยงานหรือไม่						43.61

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

1. เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด/
ระบบปฏิบัติงานเอื้อต่อการทุจริต (การรับเงินสด การจัดซื้อจัดจ้าง)
2. กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น
ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม
จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล
3. **การใช้อำนาจภายใน**ช่วยเหลือพวกพ้องเกื้อกูลกัน
4. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเอง
ต่อสังคม/ขาดจิตสำนึกในหน้าที่
5. **ขาดจริยธรรม**ในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล
(พฤติกรรมส่วนบุคคล อาทิ ติดการพนัน/ติดเหล้า/ติดการช้อปปิ้ง)
6. การเลือกปฏิบัติ



ปัจจัยภายนอก

1. กฎ ระเบียบมีจำนวนมาก และบางครั้งถูกยกเลิกหรือมีการแก้ไข
เพิ่มเติม
2. **ผลประโยชน์** สิ่งเร้าจากภายนอก และเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์
เกิดขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำทุจริต
โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ
3. **กฎหมายการทุจริต**ทางด้านการศึกษา ในประเทศไทยคือ
พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 ว่าด้วยการละเมิดลิขสิทธิ์
4. **การเปลี่ยนแปลง**กฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่เกิด
ผลกระทบต่อภาระละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ
5. **ค่านิยมผิด ๆ** ในสังคมเรื่องการทุจริต

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

1. **ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความ
โปร่งใส ความเชื่อมั่น**ในการดำเนินงานของ
มหาวิทยาลัยต่อสาธารณะเป็นไปในทางลบ
และส่งผลกระทบต่อนักศึกษาและพันธมิตร
ทางธุรกิจ
2. **สูญเสียด้านเวลาและทรัพยากร**สินของ
มหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน
3. มหาวิทยาลัยถูก**ปรับ/ถูกฟ้องร้อง/
ดำเนินคดีตามกฎหมาย**จากผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียที่ได้รับ ผลกระทบจากการละเมิด
กฎ ระเบียบของบุคลากร/นักศึกษาของ
มหาวิทยาลัย

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้นมากกว่า 9 เรื่องต่อปี - ผลคะแนน ITA 55.00-64.99 (ระดับ D)	- เป็นข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสิ่งพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ - เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น - เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 10 ล้านบาท ขึ้นไป - ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมากรวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
4 (สูง)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 9 เรื่องต่อปี - ผลคะแนน ITA คะแนน 65.00-74.99 (ระดับ C)	- เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 5,000,000 บาท – 10,000,000 บาท - กระทบมากในการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ
3 (ปานกลาง)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 6 เรื่องต่อปี - ผลคะแนน ITA คะแนน 75.00 – 84.99 (ระดับ B)	- เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 1,000,000 บาท – 5,000,000 บาท - กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้อง ค่าเสียหายหากเป็นไปได้
2 (น้อย)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 3 เรื่องต่อปี - ผลคะแนน ITA คะแนน 85.00-94.99 (ระดับ A)	- เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 100,000 - 1,000,000 บาท - กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับ และการละเมิดข้อกฎหมายแต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย
1 (น้อยมาก)	- ข้อร้องเรียนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงเกิดขึ้น 1 เรื่องต่อปี/หรือไม่เกิดขึ้นเลย - ผลคะแนน ITA คะแนน 95-100 (ระดับ AA)	ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ไม่เกิน 100,000 บาท

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
 $L \times I : 3 \times 4 = 12$ **H (สูง)**

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
 $L \times I : 3 \times 2 = 6$ **M (ปานกลาง)**

วิธีการจัดการความเสี่ยง :
ถ่ายโอนความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

KRI 1 : จำนวนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน จากฝ่ายกฎหมาย จำนวน 0 เรื่อง

KRI 2 : คะแนนตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 100

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

KRI 1 : จำนวนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน จากฝ่ายกฎหมาย จำนวน 3 เรื่อง

KRI 2 : คะแนนตัวชี้วัดของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) 85



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. จัดทำ**คู่มือ/แนวปฏิบัติ**ในการรับ-ชดใช้**ทุน**กรณีพิດสัญญา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. เผยแพร่**กรณีศึกษา**การดำเนินการ**ทางวินัย**ต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อ**สร้างความตระหนักและป้องปราม**ไม่ให้เกิดการกระทำซ้ำความผิด
3. จัดทำ**หลักเกณฑ์ในการขอยืมทรัพย์สิน**ของมหาวิทยาลัย และ**ประชาสัมพันธ์**ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อถือปฏิบัติต่อไป
4. จัดทำและเผยแพร่**ช่องทางการติดต่อสอบถามข้อมูล**ที่มีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง และ**มอบหมายผู้รับผิดชอบ**ในการสื่อสารตอบข้อซักถาม ผ่านช่องทางการติดต่อ และ/หรือการนำ AI มาใช้หรือพัฒนา CHATBOT ตอบคำถามกรณีมีข้อปรึกษาเร่งด่วน และพิจารณาช่องทางการเผยแพร่คำถามที่ถามบ่อย (FAQ) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถศึกษาข้อมูลได้ด้วยตนเอง
5. **โครงการส่งเสริมสนับสนุน**ให้บุคลากร**ตระหนักและให้ความสำคัญ**ในการดำเนินงานให้มีคุณธรรม โปร่งใส เป็นประจำเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร อาทิ โครงการส่งเสริมจริยธรรม จรรยาบรรณ
6. **บทวน**ขั้นตอน แนวทางการรับข้อร้องเรียน และประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชนรับทราบอย่างทั่วถึง

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1 :

- รองอธิการบดี (พศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)
- หัวหน้าฝ่ายพัฒนากฎหมายกรมมนุษย์

กิจกรรม 2-3 :

- รองอธิการบดี (พศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)
- หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย

กิจกรรม 4 :

- รองอธิการบดี (พศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย)
- ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล

กิจกรรม 5 :

- ประธานสภาพนักงาน
- หัวหน้างานสภาพนักงาน

กิจกรรม 6 :

- รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)
- รองอธิการบดี (พศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)
- ผู้อำนวยการกองกลาง
- หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร



ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DIGITAL TECHNOLOGY RISK)

ประเด็นความเสี่ยง D1 :
ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
(CYBER THREAT)

RISK OWNER : ประเด็น

รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย)

ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

- ข้อมูลกรณีตรวจพบภัยคุกคามทางไซเบอร์ต่อเว็บไซต์จากสำนักงานคณะกรรมการ
รักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.)
- ข้อมูลการรายงานผลการดำเนินงานกองเทคโนโลยีดิจิทัล

รายการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	เป้าหมาย 2568
ได้รับการแจ้งเตือนเหตุการณ์ละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก	-	5	1	0
ระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี	0	0	0	0

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

KRI : ความสามารถในการกู้คืนข้อมูล
ระบบฐานข้อมูล และ/หรือ ระบบเครือข่าย



ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

- 1. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (PC)
- 2. ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์
- 3. การเข้าถึงข้อมูลภายในมหาวิทยาลัย โดยไม่ได้รับอนุญาต
- 4. การติดตั้งและใช้งานโปรแกรม SOFTWARE ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย
- 5. การเผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ขาดแนวนโยบายและมาตรการการรักษาความปลอดภัยข้อมูล

- 1. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี
- 2. ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว (CYBER THREAT, DIGITAL TRANSFORMATION)
- 3. การถูกโจมตีจากภายนอก CYBER ATTACK
- 4. การถูกบุกรุก การถูกก่อกวน SPAM MALWARE VIRUS และรูปแบบอื่น ๆ
- 5. กฎหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านสารสนเทศ



ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- 1. เกิดความเสียหายต่อข้อมูล ระบบคอมพิวเตอร์และเครื่องแม่ข่าย
- 2. การปฏิบัติงาน การให้บริการ และการใช้งานระบบสารสนเทศเกิดขัดข้องหรือไม่สามารถให้บริการได้ การดำเนินงานหยุดชะงัก
- 3. ฐานข้อมูลหลักเสียหายไม่สามารถกู้คืนได้ และอาจต้องเสียค่าใช้จ่าย
- 4. ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยได้รับความเสียหาย
- 5. การถูกฟ้องร้อง ดำเนินคดีทางกฎหมาย

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	▪ กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่ายมากกว่า 4 ชั่วโมง	▪ มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญาและตกลงความกันไม่ได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก ▪ สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 1,000,000
4 (สูง)	▪ กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่ายภายใน 4 ชั่วโมง	▪ มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อมูลสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่งและอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน ▪ สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 5000,000 – 1,000,000
3 (ปานกลาง)	▪ กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่ายภายใน 3 ชั่วโมง	▪ มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชีวิตในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน ▪ สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 100,000 – 500,000 บาท
2 (น้อย)	▪ กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่ายภายใน 2 ชั่วโมง	▪ มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อมูลที่ไม่มีความสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้ ▪ มูลค่าความเสียหาย 1 - 100,000 บาท
1 (น้อยมาก)	▪ กู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่ายภายใน 1 ชั่วโมง	▪ ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อ มหาวิทยาลัย ▪ การดำเนินงานหยุดชะงักน้อยกว่า หรือเท่ากับ 1 ชั่วโมง

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 4 X 1 = 4 M (ปานกลาง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 2 X 2 = 2 L (ต่ำ)

การจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความสามารถในการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 2 ชั่วโมง

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

ความสามารถในการกู้คืนข้อมูลระบบฐานข้อมูล และ/หรือระบบเครือข่าย ภายใน 4 ชั่วโมง



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. จัดหา/จัดซื้อโปรแกรม **SOFTWARE** ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัสที่น่าเชื่อถือ/ ติดตั้งโปรแกรม ANTIVIRUS และ UPDATE โปรแกรมอย่างสม่ำเสมอ
2. **ประชาสัมพันธ์**ปฏิบัติตามกฎของการ**รักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเคร่งครัด** และติดตามข่าวสารด้านภัยคุกคามไซเบอร์อยู่เสมอ
3. จัดทำ**แผนความต่อเนื่อง**การให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศ และทบทวน **ปรับปรุงแผนสำรองกรณีฉุกเฉิน**อย่างสม่ำเสมอ
4. จัดทำ**ระบบสำรองข้อมูล**กำหนดติดตั้งระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน
5. **สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูล**หรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อ ทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย มีระบบ HELP DESK ในการแก้ไขปัญหาการใช้งานเบื้องต้น
6. **สำรองข้อมูล**ทั้งหมดเป็นประจำ
7. กำหนด**เอกสารนโยบายความปลอดภัยทางไซเบอร์**
8. **ให้ความรู้**แก่ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา อาทิ การตระหนักถึงสื่อสังคม การระมัดระวังในซอฟต์แวร์ฟรี ควรเพิ่มความปลอดภัยให้กับอีเมลส่วนตัว ควรสำรองข้อมูลทั้งหมดเป็นประจำ บังคับใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัย

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1 - 8 :

- รองอธิการบดี (ผศ.ดร.ประภากร ธาราฉาย)
- ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร. นิโรจน์ สิ้นณรงค์)
- ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล



ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (REPUTATION RISK)

ประเด็นความเสี่ยง R1 :
การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบ
กับมหาวิทยาลัย

RISK OWNER : ประเด็น

รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง / ข้อมูลอ้างอิง :

มหาวิทยาลัยมุ่งมั่นรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่สั่งสมมายาวนานจนเป็นที่เชื่อมั่นและเชื่อถือของสังคม ว่ามหาวิทยาลัยสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ ดังนั้นจึง**กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับต่ำ (LOW APPETITE)** ในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ทั้งที่เป็นกิจกรรมทั่วไป และกิจกรรมด้านการศึกษาและวิจัย ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงทางลบและเป็นที่รับรู้โดยทั่วไปของสาธารณชน และความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน และสุขภาพของบุคลากร นักศึกษา หรือบุคคลทั่วไปที่ใช้บริการ และสิ่งที่จะส่งผลเสียต่อชีวิต หรือสุขภาพ และใน**สิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่อทรัพย์สิน ไม่มีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (ZERO APPETITE)***

ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง/สัญญาณเตือนภัย (KRI) :

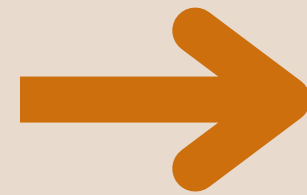
KRI : ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา



ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง

ปัจจัยภายใน

- 1. บุคลากรหรือนักศึกษากระทำการ**เผยแพร่ข้อมูล**ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย**โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์**
- 2. มหาวิทยาลัย**ไม่ทันต่อสถานการณ์**ในการตอบสนองภาพลักษณ์เชิงลบ
- 3. การ**ประชาสัมพันธ์**เพื่อสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนยังไม่เพียงพอ **ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย**
- 4. มหาวิทยาลัย**ขาดหน่วยงานกลางหรือผู้รับผิดชอบหลัก**ในการกลั่นกรองเนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ต้องมีการแถลงต่อสาธารณะ



ปัจจัยภายนอก

- 1. มีการใช้ SOCIAL MEDIA **เผยแพร่ข่าวสาร**เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย**เชิงลบ**
- 2. ภาคราชการมอง**ภาพลักษณ์**ของมหาวิทยาลัย**ในเชิงลบ** เนื่องจาก**ไม่เข้าใจ**สถานการณ์ภายในของมหาวิทยาลัย**อย่างถ่องแท้**

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย

- 1. **ภาพลักษณ์ชื่อเสียง**ของมหาวิทยาลัย
- 2. **การตัดสินใจเข้าศึกษา**ของนักเรียน
- 3. มหาวิทยาลัย**ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน**กับสถาบันอื่นได้ (BENCHMARKING)
- 4. มหาวิทยาลัยถูก**ปรับ/ถูกฟ้องร้อง/ดำเนินคดี**ตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ

เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ (LIKELIHOOD & IMPACT) :

ระดับความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสเกิด (Likelihood : L)	ผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (มากกว่า 48 ชั่วโมง)	· เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย · มีการกระจายข่าวเผยแพร่ตามสื่อต่าง ๆ ทั่วประเทศ · จัดแถลงข่าว
4 (สูง)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 48 ชั่วโมง)	· เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย · มีการกระจายข่าวทั่วพื้นที่ภูมิภาค · ทำหนังสือชี้แจงแถลงข่าว
3 (ปานกลาง)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 24 ชั่วโมง)	· เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย · มีการกระจายข่าวในบริเวณพื้นที่ภายในจังหวัด
2 (น้อย)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 12 ชั่วโมง)	· ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย · มีการกระจายข่าว / หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์บริเวณพื้นที่ภายในจังหวัดระยะแคบ (หลายอำเภอ)
1 (น้อยมาก)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 8 ชั่วโมง)	· ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย · ไม่เกิดเป็นข่าว

ผลกระทบ (I)	โอกาสเกิด (L)				
	1	2	3	4	5
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

ระดับความเสี่ยง :
L X I : 3 X 4 = 12 H (สูง)

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ :
L X I : 2 X 1 = 2 L (ต่ำ)

การจัดการความเสี่ยง :
ลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

KRI : ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 8 ชั่วโมง)

ระดับความเบี่ยงเบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

KRI : ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 24 ชั่วโมง)



มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง :

1. ทบทวน/ปรับปรุงแผนกลยุทธ์สื่อสารองค์กร
2. **สำรวจการรับรู้สื่อและช่องทางการติดตาม** ข่าวของมหาวิทยาลัยแม่โจ้
3. **แผนรองรับและมีวิธีการแก้ไข**ที่เหมาะสม เพื่อต้านทานกระแสด้านลบต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ อาทิ
 - ตอบสนองอย่างรวดเร็ว
 - การตอบอย่างมีหลักการและเหตุผลรองรับ
 - ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบ เช่น การให้ข่าว ประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของแถลงการณ์ลงโซเชียล มีเดียหรืออีเมลล์

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

กิจกรรม 1 - 3 :

- รองอธิการบดี (ผศ.ดร.สุริยจรัส เตชะตันมื่นสกุล)
- หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร
- ผู้บริหารทุกส่วนงาน/หน่วยงาน

วาระที่ 6

เรื่องอื่น ๆ

กำหนดการประชุมคณะกรรมการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ร่าง - กำหนดการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568									
ครั้งที่	กก.ความเสี่ยงภายใน			กก.บริหาร	กก.ความเสี่ยงภายนอก			สภา มหาวิทยาลัย	รายการ
	วัน	ที่	เดือน		วัน	ที่	เดือน		
1	พฤหัสบดี	28	พฤศจิกายน 2567	11 ธันวาคม 2567	วันศุกร์	20	ธันวาคม 2567	21 ธันวาคม 2567	- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567 - พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568
2	พฤหัสบดี	15	พฤษภาคม 2568	-	วันศุกร์	23	พฤษภาคม 2568	-	รายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568 (รอบ 6 เดือน)
3	พฤหัสบดี	14	สิงหาคม 2568	-	วันศุกร์	22	สิงหาคม 2568	-	รายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568 (รอบ 9 เดือน)
4	พฤหัสบดี	27	พฤศจิกายน 2568	ธันวาคม 2568	วันศุกร์	19	ธันวาคม 2568	ธันวาคม 2568	- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2568 - พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2569

หมายเหตุ : กำหนดการสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

ขอบคุณค่ะ

