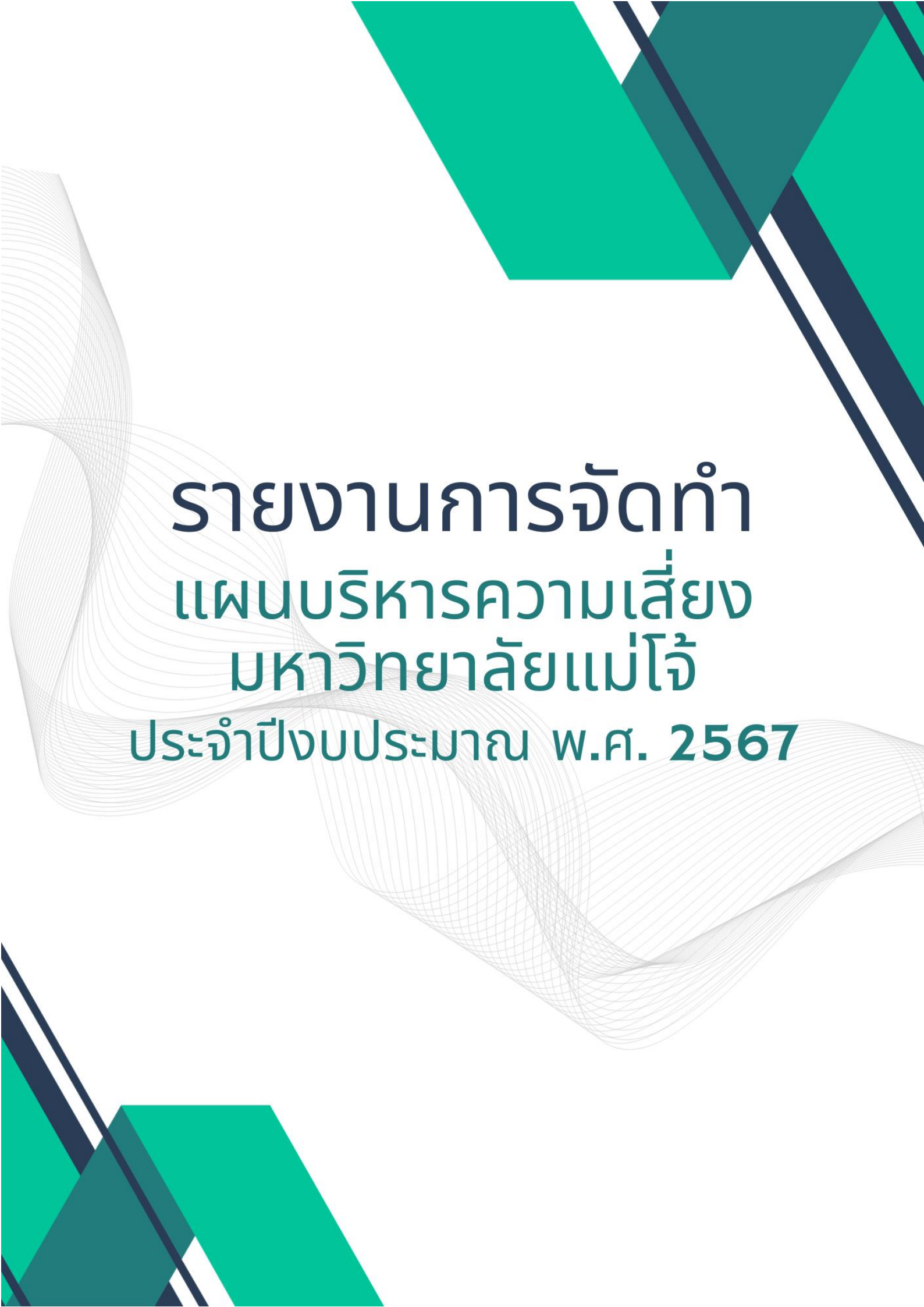




รายงานการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

คำนำ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรมีประสิทธิภาพ ยกระดับการบริหารจัดการของฝ่ายบริหาร รวมถึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ประกอบปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนการแข่งขัน และรวมไปถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่ไม่อาจคาดคิด รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงได้นำกรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM Framework มาบูรณาการ พัฒนา ปรับปรุงใช้ในการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย รวมถึงนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร รวมถึงสามารถสนับสนุนการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นมาตรฐานเทียบเท่ามาตรฐานสากล และให้มีการจัดวางระบบและการกำกับ การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าประสงค์เพื่อมุ่งให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ และมีความเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย อันจะนำประโยชน์สู่มหาวิทยาลัยอย่างสูงสุด

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) และจัดระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงาน โดยมีการ ประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อจะลดหรือปิดปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึง ลดระดับความรุนแรงของผลกระทบ หากเกิดเหตุจากปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ

รายงานการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จะสามารถควบคุม ป้องกัน แก้ไข และสามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจให้บรรลุตามเป้าหมาย สร้างความมั่นใจว่า การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมถึงสอดคล้องกับนโยบาย สภามหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	1
นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง	3
ส่วนที่ 1 บทนำ	
ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	4
เป้าหมายแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	8
วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้	8
ขอบเขต/แนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง	8
ขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	9
ส่วนที่ 2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	
1) การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย	12
1. การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570	13
2. รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต	19
3. จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	27
4. การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ	33
5. การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	38
6. การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่	43
7. ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Threat)	52
8. การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย	58
2) แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	64
ส่วนที่ 3 ภาคผนวก	
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้	71

บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามมาตรา 79 ของ บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินและการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และมาตรา 19 และ มาตรา 21 ส่วนที่ 6 หลักธรรมาภิบาล ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 รวมถึงนโยบายและคู่มือการบริหาร ความเสี่ยงมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและยั่งยืนอย่างมี คุณค่า และตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง ลดโอกาส ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตหรือผลกระทบ จากเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน คณาจารย์ นักศึกษาและประชาชนทั่วไป ว่ากระบวนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น การมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี จึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถ นำพาองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategic) และเป้าประสงค์ (Objective) ของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานและมีความสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยอ้างอิงข้อมูลจากแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) แผนบริหารมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยนำกรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM Framework มาบูรณาการพัฒนาปรับปรุงใน การบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย รวมถึงนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกันเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร มีการสื่อสารและ ถ่ายทอดข้อมูลด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงจากทุกระดับภายในองค์กร โดยเชื่อมโยงข้อมูลจากระดับ มหาวิทยาลัยสู่ระดับส่วนงาน (Top - Down) และจากระดับส่วนงานสู่ระดับมหาวิทยาลัย (Bottom - Up) มุ่งเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงในการบรรลุยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงให้ทุก ส่วนงานดำเนินงานตามนโยบาย คู่มือ และแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้มีการดำเนินงานเป็นไปใน ทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีเป้าหมายเดียวกันภายใต้กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญ กับเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ผ่านการ ตรวจสอบ/สอบทานจากคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และนำเสนอขอความเห็นชอบต่อ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และสภา มหาวิทยาลัยแม่โจ้ตามลำดับ โดยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีแนวทางในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่ชัดเจนภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และครอบคลุมเหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญ 6 ประเภท ความเสี่ยง ดังนี้

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

โดยแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย ได้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงเรียงลำดับตามความสำคัญได้ 8 ประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น และมีการกำหนดส่วนงานผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง ตลอดจนผู้รับผิดชอบดำเนินกิจกรรมควบคุมให้มีการดำเนินการจริง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ประกาศมหาวิทยาลัยแม่โจ้

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จ เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงาน และผู้กำกับดูแล ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงได้กำหนดนโยบายให้หน่วยงานทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ได้แก่ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/หน่วยงาน วิสาหกิจหรือเรียกอย่างอื่นอย่างใดที่เทียบเท่า มีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงส่งเสริมให้ทุกหน่วยงาน เกิดความตระหนัก มีความรู้ ความเข้าใจ รับทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรตามแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ที่ผ่านความเห็นชอบจาก สภามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่า รวมถึงเพิ่มคุณค่า ให้แก่มหาวิทยาลัย และเป็นการส่งเสริมให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยใช้กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทางของ COSO หรือ COSO-ERM Framework จึงกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีความต่อเนื่อง เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล ครอบคลุมตามพันธกิจทุกด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
2. ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรทุกคน ตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส โดยบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล การทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ
6. ให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติของมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 บทนำ

1. ข้อมูลพื้นฐาน

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีรากฐานการพัฒนามาจากการเกษตร โดยถือกำเนิดมาจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมภาคเหนือ ตั้งแต่ ปี พ.ศ.2477 จนกระทั่งพัฒนามาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเป็นเวลากว่า 90 ปีแล้ว ตลอดเส้นทางของการพัฒนามหาวิทยาลัยได้สั่งสมประสบการณ์ องค์ความรู้ และสร้างบุคลากรออกไปรับใช้ประเทศชาติเป็นจำนวนมาก โดยในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 13 นี้ มหาวิทยาลัยยังคงยึดถือปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักในการพัฒนาต่อเนื่องมาจากแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 12 ดังต่อไปนี้

1.1. ปรัชญามหาวิทยาลัย :

มุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตสู่ความเป็นผู้อุดมด้วยปัญญา อดทน สู้งาน เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อความเจริญรุ่งเรืองวัฒนาของสังคมไทยที่มีการเกษตรเป็นรากฐาน

1.2. วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย :

เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ

คำอธิบายวิสัยทัศน์ (Vision Statement) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเครือข่ายความร่วมมือเชิงวิชาการ สร้างองค์ความรู้ใหม่ทางเกษตรกรรมด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เป็นศาสตร์ผสมผสานสอดคล้องกับวัฒนธรรมในพื้นที่ มีความโดดเด่นในด้านการเกษตรที่เป็นอัตลักษณ์และเป็นศักยภาพของพื้นที่ด้วยบุคลากรที่มีทักษะระดับมืออาชีพ และการบริหารจัดการที่มีการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลบนตัวตนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

1.3 พันธกิจของมหาวิทยาลัย :

1. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้อง กับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน ท้องถิ่น และสังคมของประเทศ
2. ขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ
3. สร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทาง การเกษตร และวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม
4. ขยายบริการวิชาการและความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ
5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่งของตนเอง และสังคม
6. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
7. สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

1.4 ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core Values) :

M	(Mindfulness)	ทำด้วยจิต
A	(Aspiration)	คิดมุ่งมั่น
E	(Excellence)	ฝันเป็นเลิศ
J	(Justice)	เทิดยุดิธรรม
O	(Origin)	นำเกียรติภูมิ

1.5 เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ :

เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาด้านการเกษตร

1.6 อัตลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ :

นักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญในสาขาวิชาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.7 สมรรถนะหลัก :

การเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.8 นโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน

1. **นโยบายด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ** มหาวิทยาลัยต้องมีการออกและการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จะต้องเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 แห่ง พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2560 จะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาและ แนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอ

2. **นโยบายด้านทรัพย์สิน การเงิน และการลงทุน** มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) และการวางแผนการดำเนินงาน การหารายได้ รายจ่าย 5 ปี ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถรู้ จุดคุ้มทุน การทำกำไร แผนการลงทุน การใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่าและแผนการจัดหาแหล่งเงินทุน เพื่อให้ มหาวิทยาลัย ดำเนินงานอยู่รอด มีกำไร เติบโตและมีความยั่งยืน การจำแนกทรัพย์สินออกเป็นทรัพย์สินเพื่อ สร้างรายได้ ทรัพย์สิน เพื่อการพัฒนาที่ไม่หวังกำไร (ภารกิจการเรียนการสอน วิจัย บริการ ทำนุบำรุง ทรัพย์สิน เพื่อสาธารณะ และบริการพื้นฐาน) โดยจัดทำงบการเงินของมหาวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและรายงาน ต่อสภามหาวิทยาลัย

3. **นโยบายด้านการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และองค์ความรู้** มหาวิทยาลัยต้องมีการ พัฒนาเทคโนโลยี และองค์ความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัยตลอดเวลา ให้ศูนย์ความเป็นเลิศ อุทยานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีเกษตรและอาหาร และฐานเรียนรู้ด้านเกษตร ร่วมสร้างองค์ความรู้ในวิทยาการหลากหลายสาขามา ผสมผสานเป็น Cross Disciplinary Collaboration โดยมีเกษตรเป็นรากฐาน เพื่อนำความรู้สู่สังคมและการ พัฒนาอย่างยั่งยืน

4. **นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา** มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาหลักสูตร งานวิจัย งานบริการวิชาการใหม่ๆ ที่ตรงความต้องการของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การประกันคุณภาพ ระดับ สากลของบัณฑิตที่เป็นนักปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญ (Hands-on Professional) อดทนสู้งาน และมีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ ตามปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

5. **นโยบายบุคลากร** มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุนมนุษย์ โดยดึงศักยภาพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงออกมาสร้างคุณค่า ในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัย ให้มีแผนสร้างผู้นำมหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-skill/Up-skill) ที่สอดคล้อง และทันกับโลกการเปลี่ยนแปลง และควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงานแรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการวัดผล

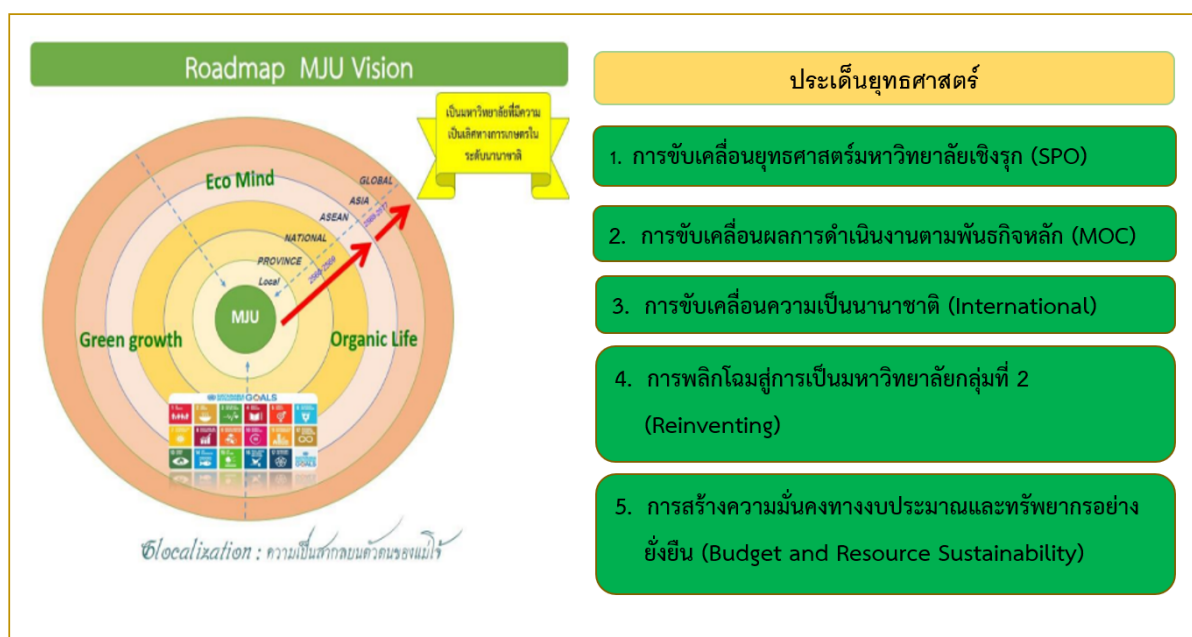
6. **นโยบายการสื่อสารองค์กร** มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนการสื่อสารทิศทาง เป้าหมาย นโยบาย และแผนพัฒนา ค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานสู่ทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยและสู่ภายนอก ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ (เครือข่าย สังคม ชุมชน ศิษย์เก่า เกษตรกร) สื่อสาร อัตลักษณ์ สร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและผลงาน ให้สังคมรับรู้ ผลิตสื่อที่ทันสมัยทั้งในบริบท เนื้อหา และช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย สร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานที่ดีแก่บุคลากรตามวิถีแม่โจ้

7. **นโยบายด้านโครงสร้าง** มหาวิทยาลัยต้องมีการทบทวนและปรับภารกิจ และโครงสร้างให้กระชับ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกลุ่มคลัสเตอร์ของงาน สายบังคับบัญชาชัดเจน ระบบการสื่อสาร การรายงาน การประสานงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วย

8. **นโยบายด้านดิจิทัล** มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแผนธุรกิจ (Business Plan) ในภารกิจการศึกษาแบบไร้ห้องเรียน นำแผนดิจิทัลเทคโนโลยีมาแปลงแผนพัฒนาระดับยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยต้องมีโครงสร้างของงานดิจิทัลระดับมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนา Dashboard ในระดับสภามหาวิทยาลัย ระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ผ่านระบบการรวมศูนย์ข้อมูลเป็นหนึ่งเดียว (Single Data)

9. **นโยบายการกำกับติดตามแบบบูรณาการ** มหาวิทยาลัยต้องมีการให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย บริหารจัดการในลักษณะองค์รวม (Management Cockpit) และบูรณาการภารกิจการศึกษาับภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องและเอื้อต่อกัน เพื่อให้มีนโยบายการกำกับติดตามอย่างมีส่วนร่วม

- 1.9 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด ในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (2566-2570), แผนบริหารมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2567 ประกอบไปด้วย



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)
1. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก (SPO)	เป้าประสงค์ที่ 1.1 ความสำเร็จของการบริหารจัดการและพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย	1.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย
	เป้าประสงค์ที่ 1.2 ความสำเร็จของการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิต (GO. Eco U.)	1.2.1 ความสำเร็จของยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์ (Organic University)
		1.2.2 คะแนนการจัดอันดับ Green University Ranking (Green University)
		1.2.3 ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Eco. University)
2. การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)	เป้าประสงค์ 2.1 ผลผลิตบัณฑิตและพัฒนา นักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล	1.2.4 ความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรแพทย์แผนไทย
		1.3.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านเกษตรอัจฉริยะ (Intelligent Agriculture)
		2.1.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี
		2.1.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาของหลักสูตร
		2.1.3 ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี
		2.1.4 ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต
		2.1.5 รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี
		2.1.6 ผลการประกันคุณภาพภายใน
		2.1.7 จำนวนรายวิชาเรียนรู้อัตโนมัติ
		2.1.8 จำนวนรางวัลที่นักศึกษา บุคลากร ศิษย์เก่า หรือส่วนงาน ได้รับในระดับชาติ หรือนานาชาติ
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)
	เป้าประสงค์ 2.2 มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เขตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	2.1.9 ร้อยละของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ผ่านกระบวนการพัฒนาพัฒนาให้เป็นพลเมืองโลก ด้วยกระบวนการทักษะในศตวรรษที่ 21
		2.2.1 จำนวนเงินวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
		2.2.2 จำนวนเงินวิจัยด้านสังคมศาสตร์
		2.2.3 จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์
		2.2.4 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การเผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ.
		2.2.5 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation)
		2.2.6 จำนวนผลงานวิจัยที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/บัญชีนวัตกรรม/นวัตกรรมต้นแบบ
	เป้าประสงค์ 2.3 การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ	2.3.1 จำนวนงบประมาณบริการวิชาการ
		2.3.2 ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของชุมชนจากการบริการวิชาการ
	เป้าประสงค์ 2.4 เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมเกษตรและสิ่งแวดล้อม และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านทุนทางวัฒนธรรม	2.4.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมที่บูรณาการกับพันธกิจอื่น (การเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการ)
		2.4.2 จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องหรือตอบโจทย์ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยที่เผยแพร่แก่หน่วยงานภายนอก
	เป้าประสงค์ 2.5 มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)	2.5.1 ร้อยละของบุคลากรที่มีตำแหน่งทางวิชาการ
		2.5.2 ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินสมรรถนะสูงกว่ามาตรฐาน
		2.5.3 ผลประเมินธรรมาภิบาลและความโปร่งใส (ITA)
3. การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)	เป้าประสงค์ 3.1 ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ	3.1.1 ความสำเร็จของยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ
		3.1.2 จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ / ทุกหลักสูตร
		3.1.3 จำนวนอาจารย์/นักวิจัยแลกเปลี่ยน หรือบุคลากรชาวต่างชาติ (Inbound/Outbound)

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)
		3.1.4 จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนทุกระดับ ทุกหลักสูตร หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมชาวต่างชาติ (Inbound/ Outbound)
		3.1.5 ร้อยละของนักศึกษาที่มีผลสอบมาตรฐานภาษาอังกฤษ (CEFR) ตั้งแต่ B1 ขึ้นไป
		3.1.6 จำนวนองค์ความรู้ด้านการเกษตรที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
		3.1.7 ผลการจัดอันดับ SCIMAGO
		3.1.8 ผลการจัดอันดับ WEBOMETRIC
4. การพลิกโฉมสู่การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 (Reinventing)	เป้าประสงค์ 4.1 เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)	4.1.1 นักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ ที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ
		4.1.2 รางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards)
		4.1.3 งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่
		4.1.4 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม
		4.1.5 ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ
		4.1.6 หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ
		4.1.7 งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ
		4.1.8 ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม
5. การสร้างความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Budget and Resource Sustainability)	เป้าประสงค์ที่ 5.1 เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน	5.1.1 ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ต้องงบประมาณทั้งหมด
		5.1.2 จำนวนเงินรายได้จากการให้บริการ
		5.1.3 จำนวนเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคง
		5.1.4 ปริมาณการใช้ไฟฟ้าเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

อ้างอิงที่มา : แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง

แผนบริหารมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

2. เป้าหมายแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ในปี พ.ศ.2567)

1. การบริหารจัดการและพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน
2. พลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (กลุ่มที่ 2) ภายในปี พ.ศ. 2570
3. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความมั่นคงและยั่งยืน

3. วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

4. ขอบเขต/แนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

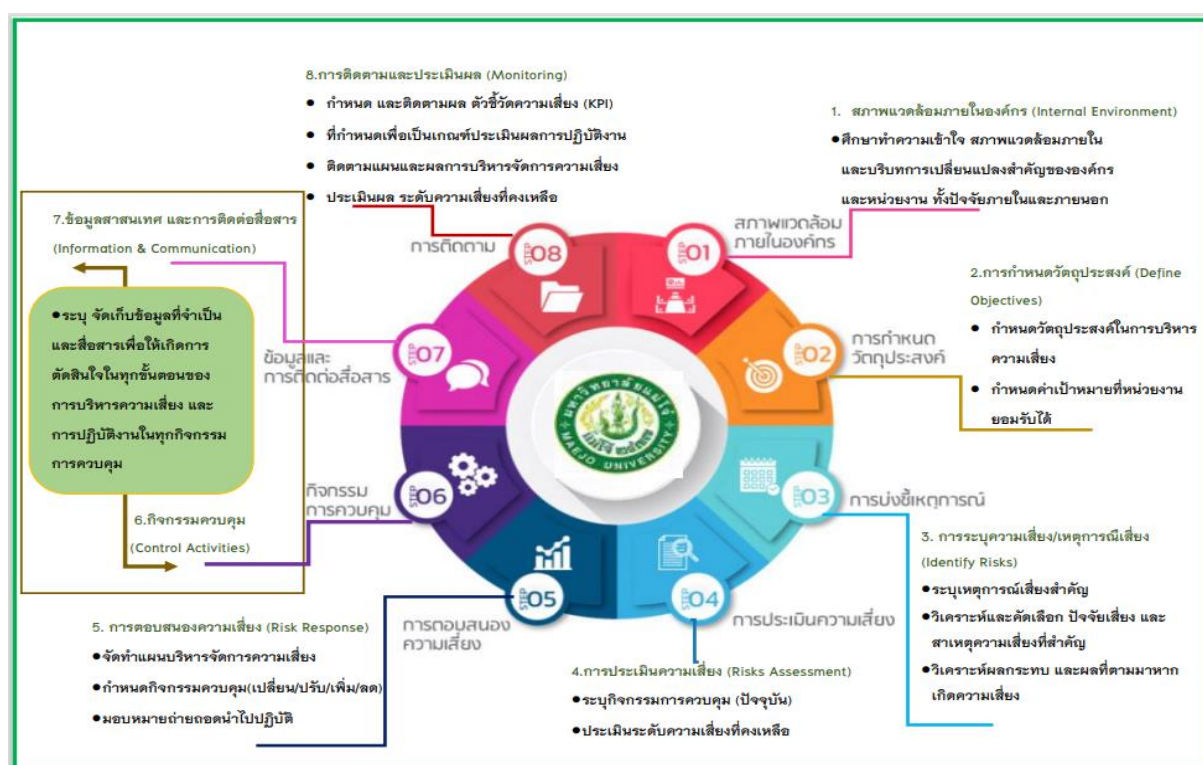
1. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงประเด็นความเสี่ยงคงเหลือในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อพิจารณานำมาดำเนินการต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
2. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใหม่และถ้าเกิดจะส่งผลกระทบต่อนโยบายสภามหาวิทยาลัย และการบรรลุยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในร่วมด้วย โดยวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทั้ง 6 ประเภท ความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- 2) ด้านการเงิน (Financial Risk)
- 3) ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)
- 4) ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) ต้องทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต (Fraud) หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
- 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Technology Risk)
- 6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)

5. ขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตอบสนองต่อความคาดหวังของกิจกรรมในการป้องกันเฝ้าระวัง ลดโอกาสลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย โดยอ้างอิงหลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในการประเมินความเสี่ยง โดยมีการดำเนินการ 8 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย

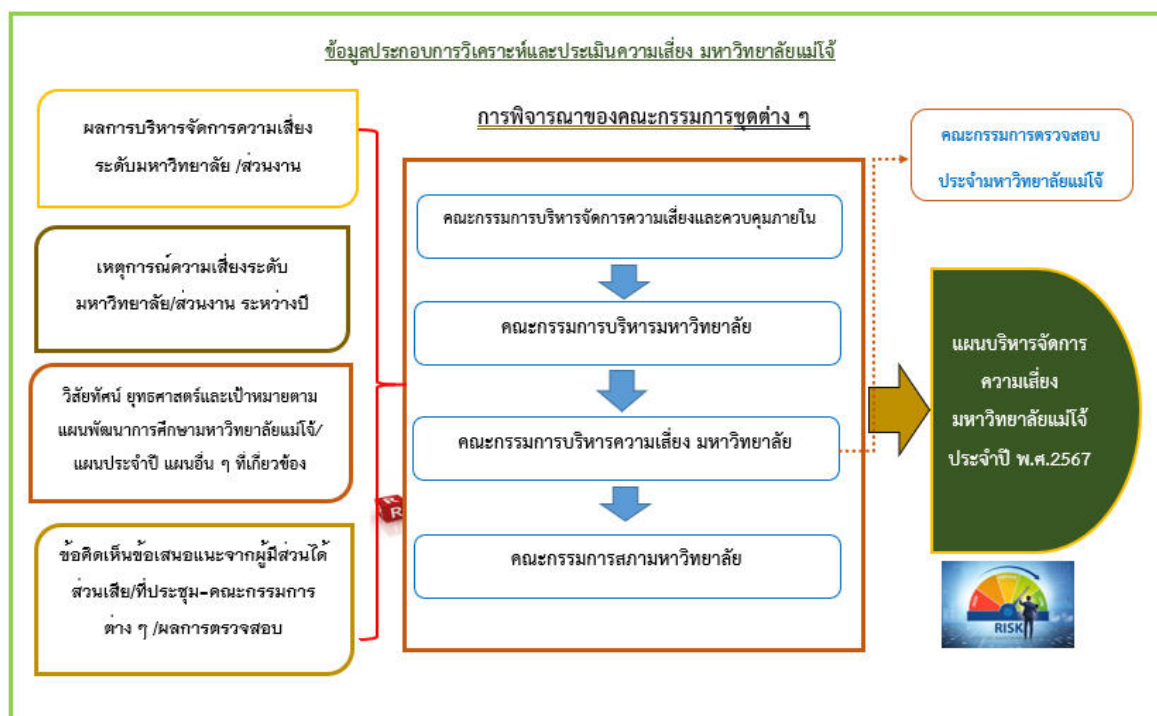
1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
3. การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification)
4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
6. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
7. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร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



มหาวิทยาลัยประเมินความเสี่ยงโดยใช้หลักการตามแนวปฏิบัติมาตรฐานสากล COSO-ERM แบบบูรณาการในขั้นตอนที่ 3 และ 4 ในการประเมินความเสี่ยงเป็นหลัก และการพยากรณ์ประมาณการสิ่งที่อาจเกิดขึ้นและป้องกันไว้ล่วงหน้าในเรื่องประเด็นที่ไม่คุ้นเคย ในปัจจัยความเสี่ยงที่มาจากการพยากรณ์การคาดการณ์หรือประมาณการล่วงหน้าในอนาคต (Unknown Factor) และป้องกัน หลีกเลี่ยง สิ่งที่เคยเกิดขึ้นในอดีตที่เคยรับรู้ว่าจะเคยเกิดมาก่อน คาดหมายได้ว่ามีโอกาสสูงที่จะเกิดซ้ำอีก (Known Factor)

ส่วนที่ 2

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง



การดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) แผนบริหารมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ข้อมูลจากการสำรวจประเด็นความเสี่ยง ประจำปี 2567 แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2567 แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2566-2570 ข้อมูลรายงานการตรวจสอบระบบประจำปีจากกองตรวจสอบภายใน ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน การสอบถามกับผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยงในเชิงลึก การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงการทำความเข้าใจในบริบทการเปลี่ยนแปลงสำคัญขององค์กรและส่วนงาน ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าใจบริบทสถานการณ์ของมหาวิทยาลัย โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และผ่านขั้นตอนการพิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน

2566 คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 22/2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2566
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คราวประชุมครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2566
และสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับ

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการตาม 8 ขั้นตอนต่อไปนี้ ประกอบไปด้วย

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

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)			
จุดแข็ง (Strengths) 1.เชี่ยวชาญ/องค์ความรู้ด้านการเกษตร เป็นที่ยอมรับจากเกษตรกร รัฐ เอกชน 2.เครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง 3.ภาพลักษณ์ของบัณฑิต “อดทน สู้งาน ปฏิบัติจริง รู้จริง คิดเป็น ทำงานได้” 4.ความหลากหลายของศาสตร์/สาขาวิชา 5.คุณภาพและความเชี่ยวชาญที่หลากหลายของบุคลากร 6.โครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอ 7.ยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาวที่ชัดเจน		จุดอ่อน (Weaknesses) 1.คุณภาพนักศึกษาที่รับเข้า 2.กฎระเบียบที่ยังไม่เอื้อต่อการหารายได้ และไม่คล่องตัว 3.ภาพลักษณ์การรับน้อง 4.รายได้ลดลง แต่ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น 5.การบริหารพื้นที่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของมหาวิทยาลัย 6.ความสามารถทางวิชาการ และการบริหารของบัณฑิตเมื่อเทียบกับคู่แข่ง 7.ความเป็นนานาชาติ โดยเฉพาะทักษะภาษาต่างประเทศของบัณฑิตและบุคลากร	
โอกาส (Opportunities) 1.ทิศทางการพัฒนาของโลกยุคดิจิทัล 2.สังคมผู้สูงอายุ 3.ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศและจังหวัดที่เน้นเกษตร อาหาร สุขภาพ ท่องเที่ยว 4.ความใส่ใจสุขภาพและความปลอดภัยของอาหาร 5.นโยบายกระทรวง อว. ที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี นวัตกรรม 6.วิถีชีวิตใหม่ 7.การข้ามมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของเครือข่ายเกษตร 8.เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาระดับชาติ และนานาชาติ		อุปสรรค (Threats) 1.แนวโน้มการได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินลดลง 2.แนวโน้มจำนวนผู้เรียนในวัยเรียนลดลง 3.นโยบายรับนักศึกษาแบบไม่จำกัดของสถานศึกษานานาชาติใหญ่ทั้ง 3 พื้นที่ 4.ทัศนคติเชิงลบ ต่อการรับน้องของมหาวิทยาลัย 5.ความสนใจในสาขาวิชาชีพเกษตรของคนรุ่นใหม่มีน้อย 6.วิกฤติโรคระบาด 7.กฎระเบียบบางอย่างของประเทศไม่เอื้อต่อการพัฒนาตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ	

(2) วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้

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

การวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ ในส่วนของขั้นตอนที่ 3 – 6 ได้แก่ (3) การระบุเหตุการณ์เสี่ยง (Risk Event Identification) (4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) และ (6) กำหนดกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ได้มีการวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ที่สำคัญจำนวน 8 ประเด็นความเสี่ยง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1.1 : การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ตามที่สภามหาวิทยาลัยแม่โจ้มีความเห็นชอบในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 (ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม : Technology Development and Innovation) เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2564 และต่อมา กระทรวงการอุดมศึกษาฯ ได้ประกาศจัดกลุ่มให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2564 ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยในประเด็นที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 (Reinventing) ในการเป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

ทั้งนี้ กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ว่าด้วยการจัดกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษา ระบุว่า กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มที่ 2 มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การจัดการการศึกษาเพื่อเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์ของประเทศในการพัฒนาเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ โดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องประเมินตนเองตามตัวชี้วัดศักยภาพองค์กรและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มสถาบัน (จำนวน 8 ตัวชี้วัด) เสนอต่อคณะกรรมการอุดมศึกษาเพื่อจัดทำแผนการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาด้านอื่น **เพื่อการจัดสรรงบประมาณสำหรับการอุดมศึกษา** ในส่วนของงบลงทุนและงบเงินอุดหนุน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาและการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ และเงินอุดหนุนจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามกฎหมายว่าด้วยสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อใช้ในการพัฒนาวิทยาศาสตร์ การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

และจากผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปีที่ผ่านมา พบว่า ในบางตัวชี้วัดของการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายแล้ว โดยมีรายละเอียดของข้อมูลดังนี้

ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2	ผล 2564	ผล 2565	ผล 2566	เป้า 2567	ระดับ Risk	เป้า 2570
1. นักศึกษาและบัณฑิตที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ	562 คน	716 คน	1,145 คน	300 คน	L (ต่ำ)	รวม 1,600 คน
2. รางวัลด้านผู้ประกอบการ	20 รางวัล	24 รางวัล	24 รางวัล	25 รางวัล	E (สูงมาก)	รวม 640 รางวัล
3. งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่	16.155 ล้านบาท	43.986 ล้านบาท	20.918 ล้านบาท	25 ล้านบาท	E (สูงมาก)	รวม 240 ล้านบาท
4. บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	60 คน	270 คน	645 คน	100 คน	E (สูงมาก)	ปีละ 240 คน
5. ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ	19 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	5 ระบบ	H (สูง)	ระดับ 5

ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2	ผล 2564	ผล 2565	ผล 2566	เป้า 2567	ระดับ Risk	เป้า 2570
6. หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่เทคโนโลยี/นวัตกรรม เพื่อความเป็นผู้ประกอบการ	31 หลักสูตร	36 หลักสูตร	57 หลักสูตร	35 หลักสูตร	M (ปานกลาง)	รวม 100 หลักสูตร
7. งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	24.366 ล้านบาท	32.307 ล้านบาท	43.553 ล้านบาท	30 ล้านบาท	E (สูงมาก)	รวม 400 ล้านบาท
8. ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	39 เครือข่าย	76 เครือข่าย	70 เครือข่าย	45 เครือข่าย	M (ปานกลาง)	ปีละ 20 เครือข่าย

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2567
- (3) แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2566-2570

ประเภทความเสี่ยงที่ 1 : ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 1.1 : การไม่บรรลุมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ภายในปี 2570		▪ รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) ▪ ผู้อำนวยการกองแผนงาน
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1 : รางวัลด้านผู้ประกอบการ		
KRI 2 : งบประมาณแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่		
KRI 3 : บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม		
KRI 4 : ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ		
KRI 5 : งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. ทรัพยากรทางการเงินที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ 2. ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างหรือบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงาน หน่วยงาน หรือบุคลากรภายในที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง 3. กฎระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อและไม่ชัดเจน เช่น ระเบียบการจัดเก็บ และจัดสรรรายได้จากการให้บริการ และการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก และ ระเบียบการบริหารงานบุคคลที่ยังไม่เอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย รวมถึงการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด		1. ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา 2. งบประมาณสำหรับขับเคลื่อนการพลิกโฉมที่เสนอไว้ในแผนพัฒนาความเป็นเลิศไม่ได้รับการจัดสรรจากกระทรวง อว. ตามที่เสนอ 3. หลักเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ที่ อว.กำหนด บางตัวยังไม่ชัดเจน และเป้าหมายสูงเกินไป 4. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือในการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 (กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม :Technology Development and Innovation) 2. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมลดลง 3. แหล่งทุนภายนอกในการสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมลดลง 4. ความสามารถในการแข่งขันในตลาดสถาบันการศึกษา		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย 1 ตัวชี้วัด	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดมากกว่าร้อยละ 10 - มหาวิทยาลัยเป็นข่าวเสียหายวงกว้าง
4 (สูง)	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย 2 ตัวชี้วัด	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ไม่เกินร้อยละ 7 - มหาวิทยาลัยเป็นข่าวซุบซิบเสียหาย
3 (ปานกลาง)	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย 3 ตัวชี้วัด	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และ แหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ไม่เกินร้อยละ 5 - ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
2 (น้อย)	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย 4 ตัวชี้วัด	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และแหล่งทุนภายนอก ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ไม่เกินร้อยละ 3 - ไม่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
1 (น้อยมาก)	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย 5 ตัวชี้วัด	- งบประมาณที่ได้รับจัดสรรและแหล่งทุนภายนอกเป็นไปตามเป้าหมายหรือมากกว่าแผนที่กำหนด - ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
ผลการดำเนินงานภาพรวม 8 ตัวชี้วัดของการเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 เป็นไปตามเป้าหมาย 6 ตัวชี้วัด

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

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

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. พัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชน - พัฒนาผู้เชี่ยวชาญ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ - พัฒนาพื้นที่ผลิตการเรียนรู้สร้างสรรค์เพื่อพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ - ยกระดับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 2. พัฒนาบุคลากรและผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ 3. พัฒนาบุคลากรในสถาบันการศึกษาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ - พัฒนาบุคลากรนอกสถาบันการศึกษาและผู้สูงอายุด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ - ยกระดับผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรอัจฉริยะ - พัฒนายกระดับผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ - การสร้างธุรกิจใหม่ผู้ประกอบการใหม่ ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรอัจฉริยะ	สื่อสารและสร้างความเข้าใจ และสร้างระบบบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงานหน่วยงาน หรือบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้องร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ดังนี้ 1. โครงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการใหม่ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรใหม่ 2. โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่มหาวิทยาลัยที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ (ต่อเนื่อง) 3. โครงการยกระดับระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อเสริมศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี นวัตกรรม เกษตรและอาหารขั้นสูง (ต่อเนื่อง) 4. โครงการสร้างเคลื่อนย้ายบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัยและอุตสาหกรรม 5. โครงการยกระดับและสร้างเครือข่ายตลาดสินค้าเกษตรด้วยการตลาดดิจิทัล 6. โครงการผลิตกำลังคนขั้นสูงด้านการเกษตรอัจฉริยะ	ผู้รับผิดชอบ : หัวหน้าฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ (ผศ.ดร.ธเนศ ไชยชนะ) ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และโครงการพิเศษ
	7. โครงการยกระดับการบริหารบุคลากรรองรับการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- พัฒนาตลาดและช่องทางจำหน่ายสินค้าและบริการ ผู้ประกอบการใหม่และวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม 4. โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่มหาวิทยาลัยที่ เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร สมัยใหม่ 5. โครงการยกระดับระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อเสริม ศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยี นวัตกรรม เกษตรและอาหารขั้นสูง	8. โครงการปฏิรูปกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อพลิกโฉม มหาวิทยาลัย	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายกฎหมาย
---	---	---

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2.1 : รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ตามประกาศนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ในด้านที่ 2 : ด้านทรัพย์สิน การเงิน และการลงทุน โดยมหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) และการวางแผนดำเนินงาน การหารายได้ รายจ่าย 5 ปีล่วงหน้า เพื่อให้สามารถรู้จุดคุ้มทุน การทำกำไร แผนการลงทุน การใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่าและแผนการจัดหาแหล่งเงินทุน เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานอยู่รอด มีกำไร เติบโตและมีความยั่งยืน การจำแนกทรัพย์สินออกเป็นทรัพย์สินเพื่อสร้างรายได้ ทรัพย์สินเพื่อการพัฒนาที่ไม่หวังกำไร (ภารกิจการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทรัพย์สินเพื่อสาธารณะและบริการพื้นฐาน) โดยจัดทำงบการเงินของมหาวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก (SPO) ที่มีเป้าประสงค์ คือความสำเร็จของการบริหารจัดการและพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย รวมถึงประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน (Budget and Resource Sustainability) ที่มีเป้าประสงค์คือ การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน

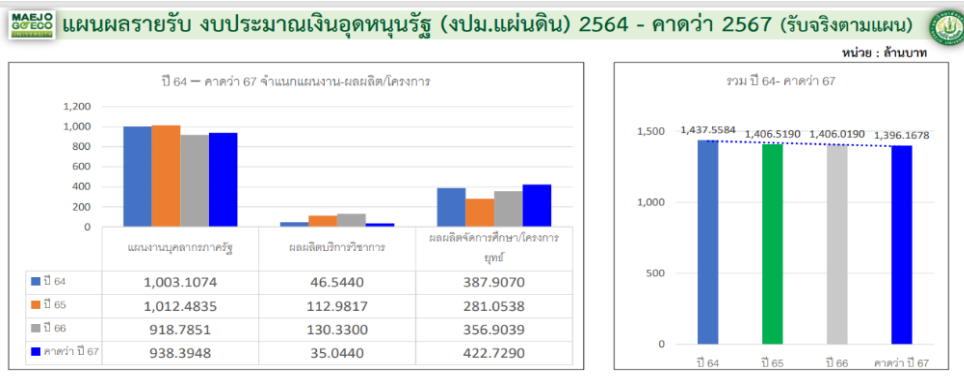
ณ ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามความในมาตรา 36 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ และดำเนินกิจการได้โดยอิสระในการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้ ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะออกนอกระบบไปแล้ว แต่รัฐบาลก็ยังคงสนับสนุนในด้านงบประมาณแผ่นดินให้อยู่บางส่วน เช่น เงินเดือนของข้าราชการประจำและพนักงานมหาวิทยาลัย ในขณะที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการเงินรายได้ของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

และจากการวิเคราะห์รายได้และรายจ่ายของมหาวิทยาลัยพบว่า รายได้ ประกอบด้วย 1) รายได้จากเงินงบประมาณ 2) รายได้จากการขายสินค้าและบริการ * 3) รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค และ 4) รายได้จากแหล่งอื่น และเมื่อวิเคราะห์รายได้รวมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 พบว่า ลดลงจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คิดเป็นอัตราร้อยละ 1.11 ประกอบกับการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายด้านงานสวัสดิการ ตาม พรบ. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2560 ที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยต้องจัดสวัสดิการไม่น้อยกว่าที่กฎหมายแรงงานกำหนด จากแหล่งงบประมาณที่ใช้ในปัจจุบัน ได้แก่ 1) กองทุนเงินชดเชย (เงินงบประมาณ : หมวดเงินอุดหนุน) 2) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (เงินงบประมาณ : หมวดเงินอุดหนุน) 3) กองทุนสวัสดิการ (เงินรายได้) และ 4) กองทุนเงินทดแทน (เงินงบประมาณ : หมวดเงินอุดหนุน) พบว่า งบประมาณการจ่ายจากรายงานเงินชดเชย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565- 2567 มีแนวโน้มสูงขึ้น รวมถึงประมาณการค่าใช้จ่ายเงินชดเชยอีก 5 ปีข้างหน้า ทำให้งบประมาณที่สะสมไว้อาจไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ ทั้งนี้ ยังมีข้อมูลจากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2565 ที่ว่า ปัจจุบันมหาวิทยาลัยแม่โจ้มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงทำให้สะท้อนถึงมิติของการหารายได้และการจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนมองเห็นความสำคัญของสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มากขึ้น ทั้งนี้ ควรพิจารณาทบทวนเพิ่มเติมกลุ่มลูกค้าและปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ครอบคลุมในมิติดังกล่าวด้วย

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2567
- (3) ข้อมูลผลการดำเนินงานด้านสวัสดิการ งานตำแหน่งและอัตราจ้าง กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (4) งบรายงานทางการเงินประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (* หมายเหตุในข้อ 23 ของงบรายงานทางการเงิน พบว่ารายได้จากการขายสินค้าและบริการ ประกอบไปด้วย รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา รายได้เงินผลประโยชน์ รายได้จากฟาร์ม และรายได้จากการฝึกอบรม)

รายการ	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ร่างงบปี 2566	เพิ่ม/ลด
รายได้						
รายได้จากงบประมาณ	1,620,886,278.63	1,714,077,111.73	1,584,758,578.34	1,496,074,742.72	1,525,654,987.02	29,580,244.30
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	439,498,482.26	373,304,330.19	374,836,193.68	443,256,308.55	495,024,366.49	51,768,057.94
รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	115,676,008.83	182,847,968.15	423,244,842.07	344,164,054.17	206,284,306.36	-137,879,747.81
รายได้จากแหล่งอื่น	143,911,258.18	113,282,227.61	82,200,694.64	82,135,289.74	112,505,843.91	30,370,554.17
รวมรายได้	2,319,972,027.90	2,383,511,637.68	2,465,040,308.73	2,365,630,395.18	2,339,469,503.78	-26,160,891.40
รายได้เพิ่มขึ้นลดลงจากปีที่ผ่านมา	- 197,333,662.44	63,539,609.78	81,528,671.05	- 99,409,913.55	- 26,160,891.40	-
อัตราร้อยละ	- 7.84	2.74	3.42	- 4.03	- 1.11	
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	- 259,004,759.69	- 66,194,152.07	1,531,863.49	68,420,114.87	51,768,057.94	
รายได้เพิ่มขึ้นลดลงจากปีที่ผ่านมา	- 37.08	- 15.06	0.41	18.25	11.68	
ค่าใช้จ่าย						
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	957,489,481.89	1,024,363,242.99	976,351,252.30	971,526,439.25	934,549,253.51	36,977,185.74
ค่าบำเหน็จบำนาญ	134,638,170.76	141,662,120.27	140,854,401.04	82,581,943.74	131,138,480.01	-48,556,536.27
ค่าตอบแทน	27,726,500.15	31,037,236.97	25,207,303.62	24,418,969.52	24,383,473.13	35,496.39
ค่าใช้สอย	346,420,753.88	281,559,284.44	302,448,437.61	306,399,547.09	214,430,876.93	91,968,670.16
ค่าวัสดุ	134,326,306.34	122,729,359.26	73,512,359.55	84,232,386.61	71,505,611.89	12,726,774.72
ค่าสาธารณูปโภค	56,828,803.00	55,358,585.07	53,092,219.25	48,867,298.80	71,289,269.36	-22,421,970.56
ต้นทุนขายสินค้าและบริการ		-	4,876,510.89	2,214,722.73	2,551,208.29	-336,485.56
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	230,995,619.43	261,051,417.56	282,552,321.37	289,513,203.41	205,529,304.58	83,983,898.83
ค่าใช้จ่ายอุดหนุนอื่น	208,924,482.98	215,188,579.75	147,652,295.37	173,062,675.69	187,223,950.04	-14,161,274.35
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ			-	99,215.55		99,215.55
ค่าใช้จ่ายอื่น	124,289,956.94	68,273,575.76	38,234,306.13	65,278,343.62	84,476,750.20	-19,198,406.58
รวมค่าใช้จ่าย	2,221,640,075.37	2,201,223,402.07	2,044,781,407.13	2,048,194,746.01	1,927,078,177.94	-121,116,568.07
ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นลดลง	137,836,439.09	- 20,416,673.30	- 156,441,994.94	3,413,338.88	- 121,116,568.07	-
อัตราร้อยละ	6.61	- 0.92	- 7.11	0.17	- 5.91	
รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (กำไรสุทธิ)	98,331,952.53	182,288,235.61	420,258,901.60	317,435,649.17	412,391,325.84	
คิดเป็นอัตราร้อยละ	4.24	7.65	17.05	13.42	17.63	



หมายเหตุ 23 รายได้จากการขายสินค้าและบริการ
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ ประกอบด้วย

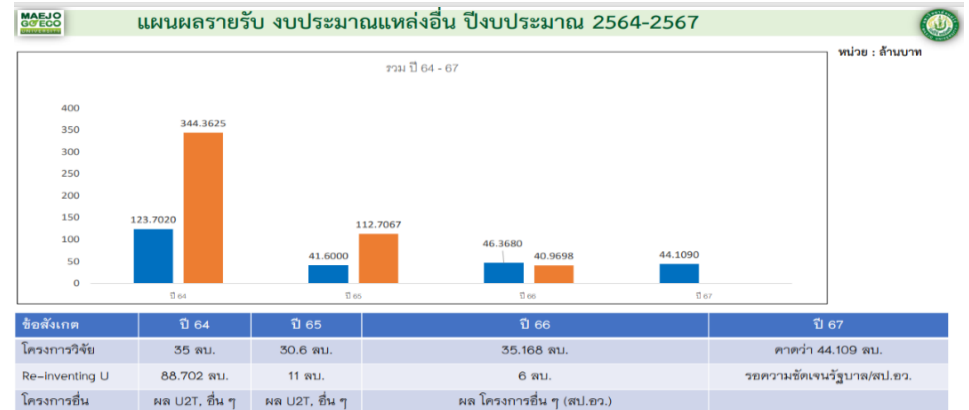
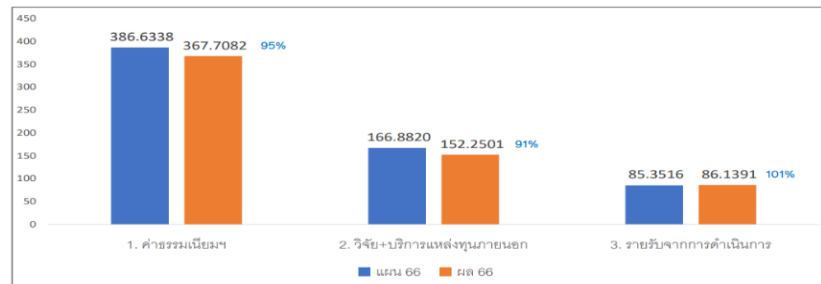
	(หน่วย : บาท)	
	2565	2564
รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา	341,384,829.35	257,967,004.69
รายได้เงินผลประโยชน์	91,937,774.51	105,003,623.49
รายได้เงินจากฟาร์ม	7,381,319.00	7,489,934.50
รายได้จากการฝึกอบรม	2,552,385.69	4,375,631.00
รวมรายได้จากการขายสินค้าและบริการ	443,256,308.55	374,836,193.68

แผนผลรายรับ งบประมาณเงินรายได้(มหาวิทยาลัยดำเนินการ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

แผนรับ 638.8674 ลบ. รับจริง 606.0974 ลบ. 95%

ข้อมูล 12 เดือน
E ถึง ณ 18 ต.ค. 66

หน่วย : ล้านบาท



การดำเนินงานด้านสวัสดิการ

พรบ.ม.แม่โจ้ 2560 กำหนดให้ต้องจัดสวัสดิการ
ไม่น้อยกว่าที่กฎหมายแรงงานกำหนด



แหล่งงบประมาณที่ใช้ในปัจจุบัน :

- 1) กองทุนเงินทดแทน : เงินงบประมาณ (หมวดเงินเดือน)
- 2) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ : เงินงบประมาณ (หมวดเงินเดือน)
- 3) กองทุนสวัสดิการ : เงินรายได้
- 4) กองทุนเงินทดแทน : เงินงบประมาณ (หมวดเงินเดือน)

ประมาณการรายจ่าย เงินชดเชยฯ ปีงบประมาณ 2565-2597 (1,374.79 ล้านบาท) จำนวนตามช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาการศึกษา (ช่วงละ 5 ปี)



ประเภทความเสี่ยงที่ 2 : ด้านการเงิน (Financial Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 2.1 : รายรับไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายในอนาคต		- ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) - ผู้อำนวยการกองคลัง - ผู้อำนวยการกองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
KRI 1 : รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (งบรายงานทางการเงินประจำปี)		
KRI 2 : กำไรสุทธิ (รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ งบรายงานทางการเงินประจำปี)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. รายได้จากแหล่งอื่น นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษามีน้อย ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย 2. มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการวิเคราะห์ รายรับ รายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร การศึกษา และความคุ้มค่าของการดำเนินงาน 3. ขาดแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เหมาะสมสำหรับการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัย 4. ขาดแผนธุรกิจ (Business Plan) 5. กฎ ระเบียบบางอย่างของมหาวิทยาลัยที่ยังไม่เอื้อต่อการหารายได้ 6. เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้ เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษาค้างจ่าย / ลูกหนี้ค่าสินค้าและบริการอื่น ๆ		1. นโยบายของภาครัฐในการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง เช่น งบบุคลากร ค่าใช้สอยและค่าวัสดุ 2. กฎกระทรวง มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่มีการยุบ ยกเลิก และเปลี่ยนแปลง หมวด 1 มาตรฐานศักยภาพและความพร้อม ข้อ 6 (3) ข้อ9 (1) (2) (3) และ (4) 3. การเปลี่ยนแปลงของแนวปฏิบัติ กฎระเบียบ นโยบายการบัญชีและมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ 4. สถานะเศรษฐกิจตกต่ำหรือมีความผันผวนรุนแรง ต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน 5. ค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง หรือได้รับเงินค่าเทอมไม่คงที่ 6. ค่าใช้จ่ายที่ไม่คาดคิด 7. โรคระบาด/โรคอุบัติใหม่
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. รายได้ลดลงไม่พอค่าใช้จ่าย (ความมั่นคงทางการเงินระยะยาว) 2. เสถียรภาพทางการเงินลดลง 3. งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และโครงการอื่น ๆ		

4. ช่องทางแสวงหารายได้ลดลง			
5. คดีฟ้องร้อง / ร้องเรียน			
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ			
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)		ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ ลดลง / เท่าเดิม หรือเพิ่มขึ้นไม่ถึง ร้อยละ 5 จากปี ที่ผ่านมา	กำไรสุทธิลดลง/เท่าเดิม หรือ เพิ่มขึ้น ไม่ถึงร้อยละ 5 จากปีที่ผ่านมา	- ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย - มหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้ตามพันธกิจ - นำเงินกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน
4 (สูง)	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5-9 จากปีที่ผ่านมา	กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5-9 จากปี ที่ผ่านมา	- กระทบมากในการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญเกี่ยวกับแรงงาน/สวัสดิการ - มหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้ตามพันธกิจ - โครงการทุกอย่างหยุดชะงัก - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 91-100 %
3 (ปานกลาง)	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 - 14 จากปีที่ผ่านมา	กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 - 14 จากปีที่ผ่านมา	- กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือ รายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้อง ค่าเสียหายหากเป็นไปได้ - มหาวิทยาลัยไม่สามารถบริหารงานได้ตามนโยบาย - โครงการต่าง ๆ อาจมีการหยุดชะงักชั่วคราว - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 81-90 %
2 (น้อย)	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ เพิ่มขึ้นร้อยละ 15 - 19 จากปีที่ผ่านมา	กำไรสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 – 19 จากปีที่ผ่านมา	- กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ข้อบังคับและการละเมิดข้อกฎหมาย แต่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย - มหาวิทยาลัยมีรายได้ไม่เพียงพอ ขาดสภาพคล่องในการบริหารงาน - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงาน 71 – 80 %
1 (น้อยมาก)	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ มากกว่าร้อยละ 20 จากปีที่ผ่านมา	กำไรสุทธิมากกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป จากปีที่ผ่านมา	- ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย - นำเงินดอกผลของกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคงมาใช้บริหารงานไม่เกิน 70 %

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	
1. รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (งบรายงานทางการเงินประจำปี) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา	
2. กำไรสุทธิ (รายได้สูง/ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ งบรายงานทางการเงินประจำปี) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 จากปีที่ผ่านมา	

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง ▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง
4	5	20	สูงมาก	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำ/ปรับปรุงแผนการจัดการรายได้ให้ครอบคลุมสถานการณ์ปัจจุบัน และสินทรัพย์ที่มีของมหาวิทยาลัย 2. จัดทำแผนสำรองในการจัดการรายได้ในสถานะฉุกเฉิน อาทิเช่น การเกิดโรคระบาด/ภัยพิบัติ น้ำท่วม 3. ส่งเสริมให้เกิดหน่วยธุรกิจใหม่ขึ้นในมหาวิทยาลัย/หรือหาความร่วมมือจากภาคธุรกิจ	1. จัดตั้ง บริษัทร่วมทุน (Holding Company) ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2. จำแนกประเภทและวางแผนการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินแต่ละประเภทกำหนดหลักเกณฑ์การลงทุนจากทรัพย์สินแต่ละประเภท 3. ดำเนินงานแผนกลยุทธ์ด้านการเงินที่ครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ 4. จัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ระดับมหาวิทยาลัยและแผนสำรองในสถานการณ์ฉุกเฉิน	ผู้รับผิดชอบ : 1. ผู้ช่วยอธิการบดี (รศ.ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) 2. ผู้อำนวยการกองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ 3. ผู้อำนวยการกองแผนงาน ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ

4. ให้มีการจัดทำรายงานการเงินการติดตามตรวจสอบบัญชี ทุกไตรมาส และนำเข้าแจ้งในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย 5. การเพิ่มจำนวนนักศึกษาใหม่ในทุกระดับการศึกษา	5. วิเคราะห์ รายรับ รายจ่าย ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร การศึกษาและความคุ้มค่า	
	6. แนวทางการออมเงินสะสมในกองทุนเพื่อความมั่นคงเพิ่มเติม 7. การตั้งสำรองความเสี่ยง 20-25% (ตั้งจ่ายไม่เกิน 75-80% ของประมาณการรายรับ)/มีการตั้งงบสำรองงบกลาง ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) 2. ผู้อำนวยการกองแผนงาน 3. คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองแผนงาน
	8. กำหนดมาตรการการชำระหนี้ของนักศึกษาก่อนการลงทะเบียนหรือก่อนสำเร็จการศึกษา	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดีด้านวิชาการ 2. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) 3. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
	9. แผนการใช้ประโยชน์จาก Sport Stadium ให้เกิดประโยชน์และสร้างรายได้	ผู้รับผิดชอบ : 1. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.นิโรจน์ สินณรงค์) 2. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนานักศึกษา

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.1 : จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีวิสัยทัศน์ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 โดยมีเป้าประสงค์ คือการผลิตบัณฑิตและนักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ ทั้งนี้ ในการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือ การผลิตบัณฑิต ดังนั้น นักศึกษาใหม่ จึงเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก หรือหากมองในทางธุรกิจเรียกได้นักศึกษาว่าเป็นสินค้าและแหล่งรายได้หลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ที่สามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ในพันธกิจหลักที่กำหนดไว้

ซึ่งในสภาวะการแข่งขันในตลาดการอุดมศึกษาในยุคปัจจุบัน มีการแข่งขันที่รุนแรงในส่วนแบ่งการตลาดของนักศึกษาใหม่ อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในด้านจำนวนนักศึกษาใหม่ของมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เกิดความไม่คุ้มค่าคุ้มทุนต่อต้นทุน ทั้งนี้ จากสถิติและแนวโน้มการรับนักศึกษาในปีการศึกษา 2561 -2571 พบว่า ภาพรวมจำนวนการรับนักศึกษาใหม่ในระดับปริญญาตรีมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น ส่วนระดับบัณฑิตศึกษามีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ และจากการเก็บสถิติผลการรับ นักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา โดยฝ่ายรับสมัครนักศึกษาและประชาสัมพันธ์หลักสูตร และฝ่ายบัณฑิตศึกษา สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ ปีการศึกษา 2566 พบว่า

ระดับ/หลักสูตร	เป็นไปตามแผนการรับ น้อยกว่าร้อยละ 50		เป็นไปตามแผนการรับ ร้อยละ 50 -80		เป็นไปตามแผนการรับ ร้อยละ 80 ขึ้นไป	
	จำนวนหลักสูตร	ร้อยละ	จำนวนหลักสูตร	ร้อยละ	จำนวนหลักสูตร	ร้อยละ
ระดับปริญญาตรี (69 หลักสูตร) - ควบรวม 5 หลักสูตร/1 หลักสูตร - งดรับนักศึกษา 2 หลักสูตร คงเหลือ (65 หลักสูตร)	16 หลักสูตร 2 หลักสูตร	24.61 3.08	5 หลักสูตร	7.69	42 หลักสูตร	64.62
ระดับปริญญาโท (31 หลักสูตร) - รอปิดหลักสูตร 1 หลักสูตร - งดรับนักศึกษา 1 หลักสูตร คงเหลือ 29 หลักสูตร	22 หลักสูตร	75.86	4 หลักสูตร	13.80	3 หลักสูตร	10.34
ระดับปริญญาเอก (18 หลักสูตร)	10 หลักสูตร	55.56	1 หลักสูตร	5.55	7 หลักสูตร	38.89

ทั้งนี้ได้รับข้อเสนอแนะจากที่ประชุมคณะกรรมการสภาวิชาการ ครั้งที่ 7/2566 เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2566 โดยให้ข้อเสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เนื่องจากพบว่า จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาลดลงต่อเนื่องทุกปี มีอัตราการสำเร็จการศึกษาตามแผนต่ำมาก และมีอัตราการพ้นสภาพหรือลาออกค่อนข้างสูง มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการและกิจกรรมป้องกันเฝ้าระวังร่วมด้วย

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานสรุปแผน-ผลการรับนักศึกษา ปีการศึกษา 2562 - 2566
- (2) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (3) แผนปฏิบัติการประจำปีมหาวิทยาลัย พ.ศ.2567

ประเภทความเสี่ยงที่ 3 : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.1 : จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		▪ รองอธิการบดีด้านวิชาการ ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) ▪ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (ปริญญาตรี) ทุกหลักสูตร		
(KRI) 2 : จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 (บัณฑิตศึกษา) ทุกหลักสูตร		
(KRI) 3 : จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตร		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2. การจัดการศึกษายังไม่รองรับการเป็นนานาชาติ 3. ขาดแผนแม่บทวิชาการ 4. ขาดความยืดหยุ่นของการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา 5. กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยังไม่เชื่อมโยงกับการออกแบบหลักสูตร		1. ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา 2. ความต้องการของลูกค้า/ผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 3. การแข่งขันสูงในตลาดสถาบันการศึกษา/คู่แข่งของสถาบันการศึกษาอื่นในหลักสูตร/สาขาวิชาเดียวกัน 4. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี 5. นักศึกษาใหม่มีปัญหาทางการเงิน ไม่มีทุนการศึกษาที่จะเข้าเรียน
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย 2. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) 3. ผู้สนใจเข้าศึกษาต่อลดลง 4. รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลง		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 ทุกหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมายต่ำกว่าร้อยละ 70 - จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตร มีจำนวนน้อยกว่า 200 คน	- รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลงมาก - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ไม่ได้รับความเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษา - ปิดหลักสูตร - ได้รับการจัดสรรงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐลดลง
4 (สูง)	- จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 ทุกหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 70-79 - จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตรจำนวน 200-249 คน	- รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลงปานกลาง - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ความน่าเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษาลดลง - อาจต้องปิดหลักสูตร หรือชะลอชั่วคราว - ได้รับการจัดสรรงบประมาณ /งบการอุดหนุน จากรัฐลดลง
3 (ปานกลาง)	- จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 ทุกหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 80-89 - จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตร จำนวน 250-299 คน	- รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาลดลงเล็กน้อย - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับคณะ/ ความน่าเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษาลดลง - ต้องปรับเปลี่ยนควมรวมในบางหลักสูตร - ได้รับการจัดสรรงบประมาณ /งบการอุดหนุน จากรัฐลดลง
2 (น้อย)	- จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 ทุกหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ 90-99 - จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตร จำนวน 300-350 คน	- รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาคงที่ - เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับหลักสูตร - ทบทวนปรับปรุงหลักสูตรก่อนถึงรอบระยะเวลาที่กำหนด - ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการจัดสรรงบประมาณ
1 (น้อยมาก)	- จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 ทุกหลักสูตร เป็นไปตามเป้าหมาย ร้อยละ 100 - จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตรจำนวนมากกว่า 350 คนขึ้นไป	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

1. จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 เป็นไปตามเป้าหมายของแผนการรับร้อยละ 80 ของแผนการรับหลักสูตร (เป้าหมายรวม ปริญญาตรี 3,955 คน) ทุกหลักสูตร
2. จำนวนนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2567 เป็นไปตามเป้าหมายของแผนการรับร้อยละ 80 ของแผนการรับหลักสูตร (เป้าหมายรวม บัณฑิตศึกษา 449 คน) ทุกหลักสูตร
3. จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ/ทุกหลักสูตร จำนวน 300 คน

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				วิธีการจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง ▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง
5	4	20	สูงมาก	3	3	9	ปานกลาง	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. การประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักศึกษา/การจัดทำสื่อต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 2. ทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกมหาวิทยาลัย ทุนการศึกษาจากฝ่ายบัณฑิตศึกษา เช่น ทุนนักศึกษาเรียนดี และ ทุนศิษย์ก้นกุฏิ	1. ปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักศึกษาเชิงรุก 2. จัดทำระบบการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียนส่วนกลาง ทั้งระบบรับตรง และผ่านระบบ Admission ที่สอดคล้องกับคุณสมบัติและจำนวนรับที่เหมาะสมของหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแผนการรับนักศึกษา	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดีด้านวิชาการ 2. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) 3. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ 4. คณะ/วิทยาลัย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

3. ทบทวน ยุบควบรวมหลักสูตรที่มีความคล้ายคลึงกัน	3. ทบทวนปรับเปลี่ยนชื่อหลักสูตร และ/หรือปรับชื่อของหลักสูตรเพื่อให้มีความทันสมัย สอดคล้องและตอบสนองกับบริบทและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป 4. การวิเคราะห์แนวโน้มและความต้องการของผู้เรียนและพยากรณ์จำนวนรับให้สอดคล้องกับจุดคุ้มทุน	
	5. ปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ. ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายกฎหมาย

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.2 : การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษายังคงประสบปัญหาการผลิตบัณฑิตได้ไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดงาน เนื่องจากปัจจัยที่หลากหลาย อาทิ การพลิกโฉมของเทคโนโลยี การขาดแคลนประชากรในวัยทำงาน วิธีคิดและค่านิยมของคนรุ่นใหม่ การแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น ตลอดจนปรากฏการณ์ความไม่แน่นอนของสถานการณ์โลกในปัจจุบัน และแนวโน้มความต้องการกำลังคนในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไปมาก

จากสภาวะการณดังกล่าวมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ในเป้าประสงค์ของการผลิตบัณฑิตและนักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล ที่เน้นให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ (Graduate Attribute) มีความเป็นอัตลักษณ์ของบัณฑิตแม่โจ้ตามปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และตอบสนองความต้องการของตลาดงาน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในด้านต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อหลักสูตรจะได้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรจะนำไปปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอน อีกทั้ง ยังเชื่อมโยงกับนโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ว่า มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาหลักสูตร งานวิจัย งานบริการวิชาการใหม่ ๆ ที่ตรงความต้องการของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตลอดจนกำหนดกลไกการดำเนินการกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งการคัดเลือกนักศึกษา การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ ที่เป็นสิ่งสะท้อนความมุ่งมั่นของมหาวิทยาลัยที่จะรักษาคุณภาพผลผลิตที่สำคัญของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้ผลผลิตของมหาวิทยาลัย

รายการ	ผลปี 2564	ผลปี 2565	ผลปี 2566	เป้าปี 2567
ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ (ร้อยละ)	71.91	71	78.85	70
ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (ค่าเฉลี่ย)	4.12	4.29	4.28	4.25
รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี (บาท)	13,558.23	14,068.00	15,967.90	15,000.00

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) รายงานภาวะการณ์มีงานทำของบัณฑิต ระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2564
- (2) รายงานการสำรวจความพึงพอใจของบัณฑิตใหม่ และนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่มีต่อหลักสูตร ปีการศึกษา 2565
- (3) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2567

ประเภทความเสี่ยงที่ 3 : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.2 : การผลิตบัณฑิตไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการ		▪ รองอธิการบดีด้านวิชาการ ▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) ▪ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : บัณฑิตที่ได้นำมาทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี		
(KRI) 2 : ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต		
(KRI) 3 : รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. หลักสูตรไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ 2. ขาดการกำกับติดตาม และประเมินผลหลักสูตรให้เป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และผลลัพธ์การเรียนรู้ 3. บัณฑิตที่จบมาแล้วไม่ยอมทำงานตรงตามสาขาที่เรียน 4. ขาดการนำข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงาน และการตอบโจทย์การเป็นผู้ประกอบการมาประกอบการออกแบบหลักสูตร		1. ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลง 2. การนำปัญหาประติมากรรมมาทดแทนแรงงานมนุษย์ 3. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี 4. การแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรง 5. แนวโน้มและการแข่งขันของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลง 6. วิถีคิดและค่านิยมของคนรุ่นใหม่
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) 2. ส่งผลต่อศักยภาพด้านการแข่งขันของบัณฑิตในตลาดแรงงาน 3. ความเชื่อมั่นของผู้ใช้บัณฑิตลดลง 4. ความน่าเชื่อถือของนักศึกษาและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอาจเสียหาย ส่งผลต่อโอกาสในอนาคตและโอกาสในการทำงาน		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ น้อยกว่าร้อยละ 50 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 3.51 - รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 13,000 บาท	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์บัณฑิต - ปิดหลักสูตร - ไม่ได้รับความเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษา - ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุนจากรัฐลดลง
4 (สูง)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 50 – 59 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 3.51 – 3.80 - รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือน 13,000 - 13,900 บาท	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับมหาวิทยาลัย /ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์บัณฑิต - อาจต้องปิดหลักสูตร หรือชะลอชั่วคราว - ความน่าเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษาลดลง - ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุน จากรัฐลดลง
3 (ปานกลาง)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 60 - 69 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 3.81 – 4.10 - รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือน 14,000 – 14,900 บาท	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับคณะ - ต้องปรับเปลี่ยนควมรวมในบางหลักสูตร - ได้รับงบประมาณ /งบการอุดหนุน จากรัฐลดลง
2 (น้อย)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 70-79 - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 4.11 – 4.40 - รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือน 15,000 – 15,900 บาท	- เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับหลักสูตร - ทบทวนปรับปรุงหลักสูตรก่อนถึงรอบระยะเวลากำหนด - ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต้องงบประมาณ /งบการอุดหนุน
1 (น้อยมาก)	- บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้งานทำ ร้อยละ 80 ขึ้นไป - ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ค่าเฉลี่ย 4.41 ขึ้นไป - รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือน 16,000 บาท ขึ้นไป	ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
1. ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ร้อยละ 70		
2. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 4.25 คะแนน		
3. รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี 15,000 บาท		

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง ▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง
5	4	20	สูงมาก	2	3	6	ปานกลาง	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. จัดอบรมการให้ความรู้ในการจัดทำหลักสูตร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ออกแบบหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/กระบวนการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาปรับปรุงหลักสูตร	1. ทำแบบสำรวจ/หรือวิจัยความต้องการแรงงาน และการเป็นผู้ประกอบการในแต่ละสาขา ต่อเนื่องประจำปี 2. โครงการประเมินความพึงพอใจนักศึกษาต่อหลักสูตร ผู้ใช้บัณฑิต ความผูกพันของผู้เรียน	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) 2. ผู้อำนวยการกองแผนงาน ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองแผนงาน
2. ทบทวนการจัดการเรียนการสอนและวิธีการจัดการศึกษา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคของ Digital Disruption, AI และ Metaverse /รวมถึงการจัดทำหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3. ทบทวน/ปรับปรุงการเปิดสอนสาขาวิชาเฉพาะทางเพื่อผลิตบัณฑิตที่ตอบโจทย์ตลาดงานมากขึ้น 4. จัดทำแผนแม่บทวิชาการให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนากำลังคนของประเทศ, การอุดมศึกษา, การพัฒนามหาวิทยาลัย 5. จัดทำหลักสูตรตาม Backward Curriculum Design	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดีด้านวิชาการ 2. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) 3. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ 4. คณบดีทุกคณะ/วิทยาลัย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ

3. ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning และการวัดผลผู้เรียนตาม Los 4. พิจารณาทบทวน/เพิ่มหลักสูตร Skill future Credit และสามารถ Reskill และ Upskill โดยให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น สร้างความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนกับภาคธุรกิจ/ภาคอุตสาหกรรม	6. ดำเนินการจัดการหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Learning) 7. กำหนด Graduate attribute ในระดับมหาวิทยาลัย 8. จัดทำหลักสูตรร่วม (Dual Degree) หลักสูตรคู่ (Double Degree) 9. เร่งรัดการออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับ คลังหน่วยกิต, การเรียนล่วงหน้า 10. กำหนดสตรณะของการเป็นผู้ประกอบการของ นักศึกษาที่แสดงผล ลัพธ์การเรียนรู้เป็นระดับขั้นของการพัฒนา	
--	---	--

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.3 : การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ว่าด้วยเรื่องการพิจารณาของบประมาณรายจ่ายประเภทงบลงทุนและงบเงินอุดหนุนในการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา และการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ และมติของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ 8/2563 เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2563 ได้เห็นชอบข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนากำลังคนของประเทศและการจัดการศึกษาตลอดชีวิต มุ่งเน้นการยกระดับระบบอุดมศึกษาทั้งระบบให้มีการดำเนินการแบบใหม่อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องยั่งยืน เพื่อพัฒนากำลังคนของประเทศให้มีสมรรถนะสูง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ในด้านที่ 5 : ด้านบุคลากร ที่ว่ามหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ มีการลงทุนและสร้างทุนมนุษย์ โดยตั้งศักยภาพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงออกมาสร้างคุณค่าในอนาคตให้กับมหาวิทยาลัย ให้มีแผนสร้างผู้นำ มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาทักษะ (Re-skill/Up-skill) ที่สอดคล้อง และทันกับโลกการเปลี่ยนแปลง และควรมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภาระงานแรงจูงใจ ค่าตอบแทน สวัสดิการ การประเมินและการวัดผล รวมถึงนโยบายด้านที่ 7 : ด้านโครงสร้าง ที่มหาวิทยาลัยต้องมีการทบทวนปรับภารกิจและโครงสร้างให้กระชับ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกลุ่มคลัสเตอร์ของงาน สายบังคับบัญชาชัดเจน ระบบการสื่อสาร การรายงาน การประสานงาน และให้มีความร่วมมือที่ดี โดยนำเอาดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วย ซึ่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ถูกจัดกลุ่มให้เป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม จึงได้ปฏิรูประบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และมีเป้าหมายที่ชัดเจน อาทิ การปรับการเรียนการสอนเพื่อรองรับการสร้างผู้ประกอบการ และการผลิตและพัฒนากำลังคนคุณภาพ พร้อมปรับสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะของบุคลากรที่ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ พันธกิจ และทิศทางของสถาบันอุดมศึกษากลุ่มที่ 2

ประกอบกับข้อมูลจากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2565 ที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้รับข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ ในส่วนของสมรรถนะของบุคลากรที่จำเป็นในการขับเคลื่อนพันธกิจต่าง ๆ โดยให้มหาวิทยาลัยพิจารณาทบทวนและปรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ให้สอดคล้องและรองรับการจัดลำดับมหาวิทยาลัย เพื่อผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในระดับนานาชาติ รวมถึง (ร่าง) สมรรถนะบุคลากรและปรับปรุงให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้เมื่อครบ 100 ปี โดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกำหนดระบบการประเมินให้สอดคล้องกัน ตลอดจนทบทวนและเพิ่มเติมข้อมูลที่น่าสนใจใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้ครบถ้วนในทุกมิติ เช่น ข้อมูลตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ ข้อมูลสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน และควรพิจารณาประเมินผลของการพัฒนาบุคลากรตามแผน ต่อประสิทธิภาพของการพัฒนางาน เพื่อนำมาปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2567
- (3) แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2566-2570
- (4) รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน ปีการศึกษา 2565 ใน Criteria ที่ 6 ผลและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเภทความเสี่ยงที่ 3 : ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 3.3 : การเตรียมสมรรถนะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย		▪ รองอธิการบดี (รศ. ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล ▪ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1: แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย		
(KRI) 2: สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ สู่การเป็นมหาวิทยาลัย กลุ่ม 2		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. เกณฑ์ภาระงานที่ล้าสมัยไม่สอดคล้องกับพันธกิจ/ภารกิจของบุคลากรที่มีปรับเปลี่ยนการทำงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทิศทางเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ประเทศ และโลกปัจจุบัน 2. อัตรากำลัง และความสามารถในการตอบสนองกลยุทธ์ให้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน 3. บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะ/ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน พันธกิจ/ภารกิจ 4. ขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ 5. บุคลากรยึดติดกับการทำงานแบบเดิม/ไม่สนใจพัฒนาตนเอง		1. การเปลี่ยนแปลงจากนโยบายภาครัฐ 2. ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา 3. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี/ความรู้/ทักษะที่รวดเร็ว 4. รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบันหรืออนาคต 5. การแข่งขันของตลาดในการสรรหาคนที่มีความสามารถเข้าทำงาน
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย 2. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking) 3. ทุนวิจัย/บริการวิชาการ รวมถึงแหล่งทุนลดลง 4. ช่องทางแสวงหารายได้ลดลง		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	▪ สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้แล้วเสร็จเกิน 4 ปี ขึ้นไป ▪ แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย แล้วเสร็จเกิน 4 ปี	▪ เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับประเทศ /ไม่ได้รับความเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการการศึกษา ▪ ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นระดับนานาชาติได้ (Benchmarking) ▪ ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ▪ เงินทุนสนับสนุนงานวิจัย/บริการวิชาการลดลงมาก ▪ รายได้จากการบริการวิชาการ/วิจัยเชิงพาณิชย์ลดลงมาก
4 (สูง)	▪ สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้แล้วเสร็จภายใน 4 ปี ▪ แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย แล้วเสร็จภายใน 4 ปี	▪ เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงระดับภาค /ความน่าเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการศึกษาลดลง ▪ ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ระดับประเทศ (Benchmarking) ▪ ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ▪ เงินทุนสนับสนุนงานวิจัย/บริการวิชาการลดลงปานกลาง ▪ รายได้จากการบริการวิชาการ/วิจัยเชิงพาณิชย์ลดลงปานกลาง
3 (ปานกลาง)	▪ สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้แล้วเสร็จภายใน 3 ปี ▪ แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย แล้วเสร็จภายใน 3 ปี	▪ เสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงในจังหวัด /ความน่าเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ประกอบการ และวงการศึกษาลดลง ▪ ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นระดับจังหวัดได้ (Benchmarking) ▪ เงินทุนสนับสนุนงานวิจัยด้านนวัตกรรมลดลงเล็กน้อย ▪ รายได้จากการบริการวิชาการ/วิจัยเชิงพาณิชย์ลดลงเล็กน้อย

2 (น้อย)	▪ สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี ▪ แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย แล้วเสร็จภายใน 2 ปี	▪ เสี่ยงพาลักษณ์ชื่อเสียงเกิดการวิจารณ์ ▪ มีผลกระทบเล็กน้อยไม่นัยสำคัญ
1 (น้อยมาก)	▪ สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี ▪ แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย แล้วเสร็จภายใน 1 ปี	▪ ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อมหาวิทยาลัย
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
1. แผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายทุกด้านของมหาวิทยาลัย (ภายใน 2 ปี)		
2. สมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่การเป็นมหาวิทยาลัย กลุ่ม 2 (ภายใน 2 ปี)		

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง ▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง
5	4	20	สูงมาก	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. (ร่าง) สมรรถนะบุคลากรอยู่ระหว่างปรับปรุงให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2. แผนอัตรากำลัง 3. แผนพัฒนาบุคลากร	1. วิเคราะห์โครงสร้างอัตรากำลังให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย 2. ทบทวนปรับปรุงแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดีที่ (รศ.จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) 2. ผู้อำนวยการกองแผนงาน ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองแผนงาน
	3. ทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร/จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายงานอาชีพและกลุ่มงาน 4. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่รองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกของบุคลากร 5. จัดทำสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ให้แล้วเสร็จ (ฉบับสมบูรณ์) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล 3. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองบริหารทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4.1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่

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

จากข้อมูลข้างต้น มีความสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ด้านที่ 1 ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ มหาวิทยาลัยต้องมีการออกและการแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 แห่ง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2560 และจะต้องสอดคล้องกับแนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาและแนวปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความอิสระ และหลักความเสมอภาค และยังเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชิงรุก (SPO) โดยมีเป้าประสงค์คือ ความสำเร็จของการบริหารจัดการและพัฒนามหาวิทยาลัยตามนโยบายสภามหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เมื่อทำการประเมินและวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดความเสี่ยงการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางคู่มือการประเมินการทุจริต พบว่า มีความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต สูง -สูงมาก รายละเอียดดังนี้

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต หรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคล กับผลประโยชน์ส่วนรวม

ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต	สาเหตุความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
1. การเบิกจ่ายเงินที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ/หรือไม่มีระเบียบรองรับ	- บุคลากรที่เกี่ยวข้อง หรือคณะกรรมการที่มีอำนาจพิจารณาลั่นกรองขาดความรู้ความเข้าใจด้านระเบียบการเงินการคลังและพัสดุ ส่งผลให้มีการตรวจสอบและเรียกเงินคืนจากผู้ปฏิบัติ - การใช้เอกสารและ/หรือหลักฐานข้อมูลอันเป็นเท็จ เพื่อประโยชน์ส่วนบุคคล โดยเจตนา หรือโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ อาทิ เบิกค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไปราชการ (เบี้ยเลี้ยง, ค่าพาหนะ, ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง) หรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ไม่ตรง กับความเป็นจริง - กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด - เกิดการที่ปฏิบัติหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด - บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม หรือ ขาดจริยธรรมในการทำงาน - ขาดการกำกับติดตามและความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบ - บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ในงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้การทำงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	5	5	E (สูงมาก)
2. การทุจริตด้านการรับ-จ่ายเงิน/เงินอุดหนุนราชการ	- การทุจริตด้านการยืมเงินทดรองจ่าย/เงินอุดหนุนราชการ (เงินสดย่อย) โดยนำไปใช้ส่วนตัว - การยกยอกเงินจากการรับเงินโดยไม่บันทึกบัญชี - การปลอมแปลงเอกสารการรับ-จ่ายเงิน	5	5	E (สูงมาก)
3. การทุจริตในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	- การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ (ล็อกสเปค) อาทิ กำหนดคุณลักษณะสิ่งของให้ใกล้เคียงกับยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง /หรือระบุยี่ห้อสิ่งของที่จะซื้อเจาะจง เว้นแต่มีข้อยกเว้นไว้ เช่น ยารักษาโรค เครื่องอะไหล่ เป็นต้น - ไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม หรือกีดกัน	3	5	H (สูง)

ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต	สาเหตุความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
	▪ ราคาสินค้าไม่เป็นไปตามราคาตลาดหรือได้รับสินค้าไม่มีคุณภาพ ▪ การทุจริตในการจัดซื้อ/จัดจ้างพัสดุระหว่างผู้จัดหาพัสดุและผู้รับจัดหาพัสดุหรือผู้มีส่วนได้เสีย			
4. การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว/กลุ่มหรือพวกพ้อง	▪ การใช้อุปกรณ์สำนักงาน เช่น อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก เครื่องพิมพ์คอมพิวเตอร์ ในเรื่องส่วนตัวทั้งในและนอกเวลาราชการ ▪ การใช้รถราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัวทั้งในและนอกเวลาราชการ ▪ พฤติกรรมในลักษณะเอื้อประโยชน์ให้กับกลุ่ม หรือพวกพ้อง	5	5	E (สูงมาก)
5. การเรียกรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด/การมีผลประโยชน์ทับซ้อนโดยอาศัยอำนาจหน้าที่	▪ ใช้ตำแหน่งหน้าที่เรียก รับ เงิน, สิ่งของ, สินบน ,ของขวัญและของรางวัลทั้งส่วนรวมและส่วนตน ▪ ขาดความตระหนักในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน	3	5	H (สูง)
6. การละเมิดหรือการกระทำผิดจริยธรรม/จรรยาบรรณ ในการดำเนินงานทุกด้าน	▪ บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบของตนเองต่อสังคม หรือ ขาดจริยธรรมในการทำงาน ▪ ขาดการวางแผนการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	3	5	H (สูง)
7. การทุจริตทางด้านการศึกษา	▪ การลอกเลียนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ และนักศึกษาปริญญาโทและนักศึกษาปริญญาเอก หรือผู้ที่ต้องการเลื่อนชั้น มีการลอกเลียนผลงานทางวิชาการของบุคคลอื่นไปเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์หรือเป็นส่วนหนึ่งของตนเอง โดยไม่ได้อ้างอิงและไม่ได้รับอนุญาต ▪ การแก้เกรด / การแก้ผลการเรียน/การทำวุฒิปลอมของนักศึกษา/การทำวุฒิปลอมอาจารย์ของผู้สอน ▪ เข้าเรียนแทน, สอบแทน/ การทุจริตในการทำข้อสอบ	3	5	H (สูง)

ความเสี่ยงที่อาจเกิดการทุจริต	สาเหตุความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
8. การคัดลอกผลงานวิจัย ผลงานวิชาการผู้อื่น/ การทุจริตในการบริหารจัดการเงินทุนวิจัย	- การคัดลอกผลงานวิจัย ผลงานวิชาการผู้อื่น - การทุจริตในการบริหารจัดการเงินทุนวิจัย - การลอกบทความของบุคคลอื่น หรือนำไปเขียนหนังสือขาย อันเป็นการขัดต่อการแสวงหาประโยชน์จากงานอันมีลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย ของเจ้าของลิขสิทธิ์ตามมาตรา 27 พรบ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 โดยไม่ได้รับอนุญาต - การโฆษณาทางเว็บไซต์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ การนำบทความหรือเนื้อหาจากเว็บไซต์อื่นมาใช้ในการโฆษณาในเว็บไซต์ของตนเอง	5	5	E (สูงมาก)

ข้อมูลอ้างอิง :

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

ประเภทความเสี่ยงที่ 4 : ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 4.1 : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือ การทุจริตในหน้าที่		▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนข้อร้องเรียนการทุจริตในหน้าที่ (ระบบศูนย์ข้อร้องเรียนมหาวิทยาลัย)		
(KRI) 2 : จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยร้ายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย		
(KRI) 3 : การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน		
(KRI) 4 : คะแนนการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน	ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	
1. เกิดจากการที่ปฏิบัติงานหย่อนยานกว่ามาตรฐานที่กำหนด / กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด เช่น ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรม จรรยาบรรณ และหลักธรรมาภิบาล การใช้อำนาจภายในช่วยเหลือพวกพ้องเกื้อกูลกัน 2. บุคลากรขาดความตระหนักต่อบทบาทความรับผิดชอบ ของตนเองต่อสังคม ขาดจริยธรรมในการทำงาน และหลักธรรมาภิบาล (พฤติกรรมความโลภส่วนบุคคล) 3. การเลือกปฏิบัติ/ขาดจิตสำนึกในหน้าที่	1. กฎ ระเบียบมีจำนวนมาก และบางครั้งถูกยกเลิกหรือมีการแก้ไขเพิ่มเติม 2. เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) มีการเปลี่ยนแปลง 3. ผลประโยชน์ สิ่งเร้าจากภายนอก และเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำทุจริตโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ 4. กฎหมายการทุจริตทางด้านการศึกษา ในประเทศไทยคือ พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 ว่าด้วยการละเมิดลิขสิทธิ์ 5. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในเรื่องผลงานวิชาการที่เกิดผลกระทบต่อการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ 6. ค่านิยมผิด ๆ ในสังคมเรื่องการทุจริต	

ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะเป็นไปในทางลบ 2. สูญเสียด้านเวลาและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน 3. มหาวิทยาลัยถูกฟ้องร้อง/ ดำเนินคดีตามกฎหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการละเมิดกฎ ระเบียบของบุคลากร/นักศึกษาของมหาวิทยาลัย 4. ความน่าเชื่อถือของนักศึกษาและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยอาจเสียหายอย่างรุนแรง ส่งผลต่อโอกาสในอนาคตและโอกาสในการทำงาน		
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- ข้อร้องเรียนการทุจริต มากกว่า 15 เรื่อง/ปี - การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มากกว่า 15 ส่วนงานขึ้นไป - การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) มากกว่า 3 เรื่องขึ้นไป/ปี - ผลคะแนน ITA 55.00-64.99 (ระดับ D)	- เป็นข่าวทางสถานีโทรทัศน์/สื่อสิ่งพิมพ์/สื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น - เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 10 ล้านบาท ขึ้นไป - ร้ายแรงเกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมารวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
4 (สูง)	- ข้อร้องเรียนการทุจริต จำนวน 11-15 เรื่อง/ปี - การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 11-15 ส่วนงาน - การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) จำนวน 3 เรื่อง - ผลคะแนน ITA คะแนน 65.00-74.99 (ระดับ C)	- เป็นข่าวบนสื่อสังคมออนไลน์ เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น ในการบริหารงานระดับประเทศ - เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 5,000,000 บาท – 10,000,000 บาท - กระทบมากในการละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ
3 (ปานกลาง)	- ข้อร้องเรียนการทุจริต จำนวน 6-10 เรื่อง - การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 6-10 ส่วนงาน - การสอบสวนความผิด (วินัยร้ายแรง) จำนวน 2 เรื่อง/ปี - ผลคะแนน ITA คะแนน 75.00 – 84.99 (ระดับ B)	- เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ภายในมหาวิทยาลัย เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความเชื่อมั่น - เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินตั้งแต่ 1,000,000 บาท – 5,000,000 บาท - กระทบปานกลางในการฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/ หรือเรียกร้อง ค่าเสียหายหากเป็นไปได้

2 (น้อย)	▪ ขั้รรงเรียนการทุจริต 1- 5 เรื่ง/ปี ▪ การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ 1-5 ส่วนงาน ▪ การสอบสวนความผิด (วินัยรายแรง) 1 เรื่ง/ปี • ผลคะแนน ITA คะแนน 85.00-94.99 (ระดับ A)	▪ ไม่เกิดเป็นข่าว เสียภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปรงใส ความเชื่อมั่น ในการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย ▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพยากรสินที่เป้นตัวเงินและไมใช่ตัวเงินตั้งแต 100,000 - 1,000,000 บาท ▪ กระทบเล็กน้อยในการฝ่าฝืนกฎระเบียบ ขั้บบังคับและการละเมิดข้อกฎหมาย แต่มิ่ก่อให้เกิด ความเสียหาย
1 (น้อยมาก)	▪ ไม่เกิดขั้รรงเรียนการทุจริต ▪ ทุกส่วนงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ▪ การสอบสวนความผิด (วินัยรายแรง) 0 เรื่ง • ผลคะแนน ITA คะแนน 95-100 (ระดับ AA)	▪ ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ความโปรงใส ความเชื่อมั่นของมหาวิทยาลัย ▪ เกิดความสูญเสียเวลาและทรัพยากรสินที่เป้นตัวเงินและไมใช่ตัวเงิน ไม่เกิน 100,000 บาท ▪ แทบมิ่กระทบเลย

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

1. จำนวนขั้รรงเรียนการทุจริตในหน้าที (ระบบศูนย์ขั้รรงเรียนมหาวิทยาลัย) จำนวน 5 เรื่ง /ปี
2. จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในการดำเนินงาน (วินัยรายแรง) จากฝ่ายกฎหมาย จำนวน 1 เรื่ง /ปี
3. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากกองตรวจสอบภายใน ไม่เกิน 5 ส่วนงาน
4. ร้อยละการประเมินของมหาวิทยาลัยด้านธรรมาภิบาล ตามเกณฑ์ประเมินคุณธรรมและความโปรงใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ร้อยละ 85

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	- ลดความเสี่ยง - ถ่ายโอนความเสี่ยง
3	5	15	สูง	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดบทลงโทษทางวินัย และปฏิบัติจริงตามบทลงโทษ/และมีมาตรการลงโทษผู้ที่กระทำผิด เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน 2. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 3. ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 4. รณรงค์และส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกหน่วยงานมีคุณธรรมและดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ 5. สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการรับสินบนทุกรูปแบบ อาทิ การรับของขวัญ/สินน้ำใจ/ค่าอำนวยความสะดวกต่าง ๆ 6. สร้างเครือข่ายเฝ้าระวังความเสี่ยง 7. จัดให้มีการรับข้อร้องเรียนเข้าสู่กระบวนการรับข้อร้องเรียนตลอด การกำหนดมาตรการคุ้มครองความปลอดภัยของผู้แจ้งเบาะแส 8. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอ้างอิงผลงานทางวิชาการ	1. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร 2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากร มีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ 3. สร้างความเข้าใจการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน แก่บุคลากร 4. สร้างความเข้าใจ หรือให้ความรู้ระเบียบหลักเกณฑ์ยืมเงินราชการและเงินทดรองราชการ (การยืมเงิน การขดใช้เงินยืม และการเร่งรัดติดตามสัญญาเงินยืม) 5. ประชาสัมพันธ์คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานการขออนุญาตในการยืมทรัพย์สินอย่างถูกต้องแก่บุคลากร 6. กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือ จัดการฝึกอบรมที่มีสาระด้านมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร 7. การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถามทางจริยธรรม หรือ คณะทำงานขับเคลื่อน เรื่องจริยธรรมเพื่อสร้างการรับรู้ในมาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรมของบุคลากร	ผู้รับผิดชอบ : 11. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 12. หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายกฎหมาย ผู้รับผิดชอบ : 1. ผู้อำนวยการกองคลัง 2. หัวหน้างานการเงิน 3. หัวหน้างานบริหารพัสดุ ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองคลัง ผู้รับผิดชอบ : 1. ประธานสภาพนักงาน 2. หัวหน้างานสภาพนักงาน ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : งานสภาพนักงาน

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

ประเด็นความเสี่ยงที่ 5.1 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ตามประกาศนโยบายสภามหาวิทยาลัย 9 ด้าน ในด้านที่ 8 : ด้านดิจิทัล โดยมหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแผนธุรกิจ (Business Plan) ในภารกิจการศึกษาแบบไร้ห้องเรียน การนำแผนดิจิทัลเทคโนโลยีมาแปลงแผนพัฒนาระดับยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยต้องมีโครงสร้างของงานดิจิทัลระดับมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนา Dashboard ในระดับสภามหาวิทยาลัยระดับคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ผ่านระบบการรวมศูนย์ ข้อมูลเป็นหนึ่งเดียว (Single Data) ซึ่งมหาวิทยาลัย มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัล ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2565-2569) และอยู่ระหว่างการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ทั้งนี้ พบว่า จากการประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัล ย้อนหลัง 3 ปี มีผลการดำเนินเป็นไปตามเป้าหมายตามแผนที่วางไว้

แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจและองค์กรให้มีความก้าวหน้าและรวดเร็ว รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงธุรกิจให้เข้าสู่สังคมดิจิทัล (Transformation) ทำให้องค์กรเผชิญกับความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats) ที่มากขึ้น การรักษาความมั่นคงปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ จึงมีบทบาทที่สำคัญต่อธุรกิจและองค์กรเป็นอย่างมาก การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มี ควรวัดกุ่มต่อระดับความเสี่ยง เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ และเพื่อช่วยเพิ่มความมั่นใจและมั่นคงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์คือ แนวปฏิบัติในการจัดลำดับความสำคัญของมาตรการป้องกันความปลอดภัยทางไซเบอร์ ทั้งนี้ จากการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการที่ข้อมูลถูกการโจมตีทางไซเบอร์ของปี 2565 ที่ผ่านมามีการถูกโจมตี 5 ครั้ง/1 ปี ดังนี้

- หนังสือที่ สกมช 0810/ว345 ลงวันที่ 20 มกราคม 2566 มีการแจ้งเตือนตรวจพบการโจมตีเว็บไซต์ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยพบลิงค์โฆษณาเว็บไซต์การพนันออนไลน์ บนเว็บไซต์คณะพยาบาลศาสตร์
- หนังสือที่ สกมช 0810/ว361 ลงวันที่ 20 มกราคม 2566 มีการแจ้งเตือนตรวจพบการโจมตีเว็บไซต์ของคณะวิทยาศาสตร์ สาขาเคมีประยุกต์ โดยพบลิงค์โฆษณาเว็บไซต์การพนันออนไลน์ บนเว็บไซต์คณะวิทยาศาสตร์ สาขาเคมีประยุกต์
- แจ้งเตือนภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Ticket No.2023051600001518) มีการแจ้งเตือนตรวจพบการโจมตีเว็บไซต์ของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยพบลิงค์โฆษณาเว็บไซต์การพนันออนไลน์ บนเว็บไซต์คณะศิลปศาสตร์
- แจ้งเตือนภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Ticket No.2023071100001853) มีการแจ้งเตือนตรวจพบการโจมตีเว็บไซต์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ
- สิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยพบลิงค์โฆษณาเว็บไซต์การพนันออนไลน์ บนเว็บไซต์คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม (2 ครั้ง)

ข้อมูลอ้างอิง :

- (1) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับปรับปรุง
- (2) แผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2567
- (3) แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2565 – 2569
- (4) ข้อมูลกรณีตรวจพบภัยคุกคามทางไซเบอร์ต่อเว็บไซต์จากสำนักงานคณะกรรมการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.)

ประเภทความเสี่ยงที่ 5 : ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :
ประเด็นความเสี่ยงที่ 5.1 : ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber Threat		▪ ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์) ▪ ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :		
(KRI) 1 : จำนวนครั้งการถูกโจมตี หรือได้รับการแจ้งเตือนเหตุการณ์ละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก		
(KRI) 2 : จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี (เกิดความขัดข้องจนไม่สามารถใช้งานได้ พื้นที่เชียงใหม่,แพร่, ชุมพร)		
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง		
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก
1. ขาดการป้องกันการรักษาความปลอดภัยในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัว (PC) 2. ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดความตระหนักรู้เกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ 3. การเข้าถึงข้อมูลภายในมหาวิทยาลัย โดยไม่ได้รับอนุญาต 4. การติดตั้งและใช้งานโปรแกรม Software ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย		1. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี 2. ภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว 3. ภัยคุกคามจาก Cyber, Digital Transformation 4. การถูกโจมตีจากภายนอก Cyber Attack 5. การถูกบุกรุก การถูกก่อวิน Spam malware Virus และ รูปแบบอื่น ๆ
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย		
1. เกิดความเสียหายต่อข้อมูลระบบคอมพิวเตอร์และเครื่องแม่ข่าย 2. การให้บริการและการใช้งานระบบสารสนเทศเกิดขัดข้องหรือไม่สามารถให้บริการได้ การดำเนินงานหยุดชะงัก 3. ฐานข้อมูลหลักเสียหายไม่สามารถกู้คืนได้ และอาจต้องเสียค่าใช้จ่าย 4. การถูกฟ้องร้อง ดำเนินคดีทางกฎหมาย		

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)
5 (สูงมาก)	- ความถี่การแจ้งเตือนการถูกโจรกรรมจากหน่วยงานภายนอก 6 ครั้งขึ้นไป ในรอบ 6 เดือน - จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี จำนวนมากกว่า 5 เว็บไซต์/ระบบ ขึ้นไป	- มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก/มีการฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญาและตกลงความกันไม่ได้ ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้ออก - เกิดช่องโหว่ระบบหยุดการให้บริการ หรือยุติการให้บริการ หรือทำให้ข้อมูลเสียหายได้ - การดำเนินงานการหยุดชะงักมากกว่า 24 ชั่วโมง - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 1,000,000
4 (สูง)	- ความถี่การแจ้งเตือนการถูกโจรกรรมจากหน่วยงานภายนอก จำนวน 4 – 6 ครั้งในรอบ 6 เดือน - จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี จำนวน 5 เว็บไซต์/ระบบ	- มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย/มีการละเมิดข้อมูลสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่ให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับประเทศ ผู้ถูกฟ้องร้องถูกให้พักงาน - เกิดช่องโหว่ทำให้ระบบหยุดการให้บริการ หรือช่องโหว่อื่นๆ ทำให้ระบบยุติการให้บริการชั่วคราว - การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 16 - 24 ชั่วโมง - สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 5000,000 – 1,000,000

3 (ปานกลาง)	▪ ความถี่การแจ้งเตือนการถูกโจรกรรมจากหน่วยงานภายนอก จำนวน 1 - 3 ครั้งในรอบ 6 เดือน ▪ จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี จำนวน 4 เว็บไซต์/ระบบ	● มีผลกระทบในระดับ คณะ/วิทยาลัย/สำนัก หน่วยงาน ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า/มีการฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้/ เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และอาญา และตกลงความกันได้ก่อให้เกิดการเสียชื่อเสียงในระดับจังหวัด ผู้ถูกฟ้องร้องถูกตักเตือน ● เกิดช่องโหว่ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ ● การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 9 - 16 ชั่วโมง ▪ สูญเสียทรัพย์สินที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน > 100,000 – 500,000 บาท
2 (น้อย)	▪ ความถี่การแจ้งเตือนการถูกโจรกรรมจากหน่วยงานภายนอก เกิดขึ้น 3 – 5 ครั้งในรอบ 1 ปี ▪ จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี จำนวน 3 เว็บไซต์/ระบบ	● มีผลกระทบภายในระดับงาน/ฝ่าย/มีการละเมิดข้อมูลที่ไม่มีความสำคัญ/เกิดคดีฟ้องร้องทางแพ่ง และตกลงความกันได้ ● เกิดช่องโหว่ของการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างง่ายมากยิ่งขึ้น ● การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 1-8 ชั่วโมง ▪ มูลค่าความเสียหาย 1 - 100,000 บาท
1 (น้อยมาก)	▪ ความถี่การแจ้งเตือนการถูกโจรกรรมจากหน่วยงานภายนอก จำนวน 0 - 2 ครั้ง ในรอบ 1 ปี ▪ จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี จำนวน 0 – 1 เว็บไซต์/ระบบ	● ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อ มหาวิทยาลัย ● การดำเนินงานหยุดชะงักน้อยกว่า หรือเท่ากับ 1 ชั่วโมง
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
1. จำนวนครั้งการถูกโจมตี หรือได้รับการแจ้งเตือนเหตุการณ์ละเมิดความมั่นคงปลอดภัยจากองค์กรภายนอก 0 - 5 ครั้ง/ปี		
2. จำนวนเว็บไซต์ หรือระบบสารสนเทศที่ได้รับผลกระทบจากการโจมตี (เกิดความขัดข้องจนไม่สามารถใช้งานได้ พื้นที่เชียงใหม่,แพร่, ชุมพร) 0 - 3 ครั้ง/ปี		

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	▪ ลดความเสี่ยง ▪ ถ่ายโอนความเสี่ยง
3	4	12	สูง	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. ให้ความรู้กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการป้องกันเหตุละเมิด 2. สำรวจและจัดหาอุปกรณ์/ระบบป้องกันภัย จากการคุกคามทางด้านเทคโนโลยี รวมถึง การบำรุงดูแลรักษาอุปกรณ์ให้มีสภาพที่ใช้ งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. มีกระบวนการตรวจสอบ และติดตามผู้ใช้งาน อินเทอร์เน็ต (กรณีเหตุการณ์เกิดจากบุคคล ภายในมหาวิทยาลัย)	1. จัดหา/จัดซื้อโปรแกรม Software ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตาม กฎหมาย เช่น ซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัสที่น่าเชื่อถือ/ ติดตั้ง โปรแกรม Antivirus และ Update โปรแกรมอย่างสม่ำเสมอ 2. ประชาสัมพันธ์ปฏิบัติตามกฎของการรักษาความปลอดภัย ทางไซเบอร์อย่างเคร่งครัด และติดตามข่าวสารด้านภัย คุกคามไซเบอร์อยู่เสมอ 3. จัดทำแผนความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและ ระบบสารสนเทศ และทบทวน ปรับปรุงแผนสำรองกรณี ฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ ACP Plan (Academic Continuity Plan)	ผู้รับผิดชอบ : 1. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร. นิโรจน์ สีนณรงค์) 2. ผู้อำนวยการกองเทคโนโลยีดิจิทัล ส่วนงานผู้รับผิดชอบ : กองเทคโนโลยีดิจิทัล

4. มีระบบป้องกันการโจมตีจากผู้บุกรุกภายนอก (กรณีเหตุการณ์เกิดจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย) 5. จัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในกรณีที่ระบบป้องกันการโจรกรรมเกิดปัญหา 6. นโยบายที่ชัดเจนเพื่อรองรับ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล PDPA (Personal Data Protection Act) 7. จัดหาอุปกรณ์และระบบป้องกันภัยที่ทันสมัยจากการคุกคามด้านเทคโนโลยี และจัดงบประมาณต่ออายุหรือจัดซื้อ 8. จัดทำมาตรการป้องกันภัยคุกคามจาก Cyber, Digital Transformation 9. ทบทวนแผนสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน	4. จัดทำระบบสำรองข้อมูลกำหนดติดตั้งระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน 5. สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อ ทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย 6. มีระบบ Help Desk ในการแก้ไขปัญหาการใช้งานเบื้องต้น	
--	---	--

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6.1 : การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย

การได้มาซึ่งประเด็นความเสี่ยง : ปัจจุบันธุรกิจสถาบันอุดมศึกษามีแนวโน้มการแข่งขันกันสูงขึ้นตามกระแสนิยม การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่กำลังเข้าสู่ยุค "ดิจิทัลเปลี่ยนโลกการศึกษา" ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการแข่งขันทางเทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความคาดหวังต่อคุณภาพสินค้าหรือบริการมากขึ้น ด้วยราคาที่คุ้มค่าที่จะลงทุน และมีความต้องการแบบเฉพาะบุคคลมากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยต้องใช้ “ภาพลักษณ์องค์กร” เข้ามาช่วยสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการของตน เพราะการมีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นการเพิ่มมูลค่าทรัพย์สิน สินค้า การบริหารที่ดีให้แก่องค์กร และจะส่งผลต่อการรับรู้ของลูกค้า (ผู้เรียนที่สนใจเข้าศึกษาต่อ) ดังนี้

1. ภาพลักษณ์ถ่ายทอดความคาดหวัง หากองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีทำให้ลูกค้ามีความเชื่อถือสินค้า (บัณฑิต) หรือบริการ (หลักสูตร) มากขึ้น ทำให้อยากเข้ามาศึกษาต่อหรือให้การสนับสนุนมากขึ้น (แหล่งทุนภายนอก และการมีงานทำของบัณฑิต)

2. ภาพลักษณ์องค์กรเป็นเสมือนเกราะป้องกัน เพราะเมื่อใดที่องค์กรมีปัญหาด้านคุณภาพหรือด้านเทคนิค ถ้าหากองค์กรนั้นมีภาพลักษณ์ที่ดีก็จะทำให้ลูกค้าให้อภัยหรือไม่ใส่ใจต่อข้อบกพร่อง แต่ถ้าหากองค์กรเกิดปัญหาบ่อยครั้ง ภาพลักษณ์ที่ดีก็อาจจะช่วยอะไรไม่ได้และจะส่งผลให้ภาพลักษณ์องค์กรนั้นเสียหายไปด้วย ส่วนองค์กรที่มีภาพลักษณ์ไม่ดี เมื่อเกิดปัญหาขึ้นลูกค้าก็จะมีความรู้สึกละเลยและไม่ดีและจะโกรธมากกว่าปกติ เพราะลูกค้าเชื่อว่าองค์กรนี้มีแต่คนไม่ดี เมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่ดีเกิดขึ้นก็จะยิ่งย่ำกับความเชื่อเดิมของลูกค้า เช่น ภาพลักษณ์การรับน้องใหม่ของสถาบันการศึกษา

3. ภาพลักษณ์ขององค์กรมีผลกระทบต่อทัศนคติของคนในองค์กร องค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดีทำให้พนักงานในองค์กรก็มีความภาคภูมิใจและทำให้มีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้บริการที่ดีที่สุดต่อลูกค้า โดยเฉพาะการบริการ ถ้าพนักงานให้การบริการที่ดีย่อมส่งผลให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีตามไปด้วย

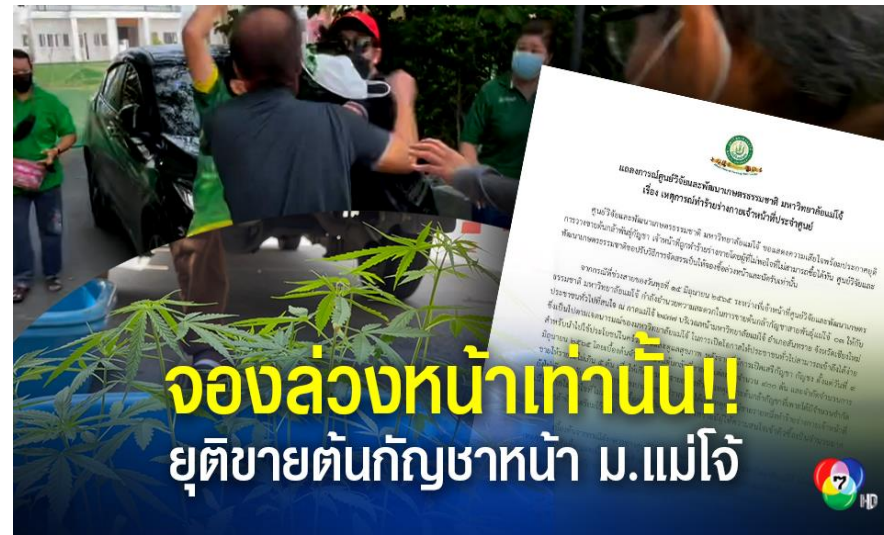
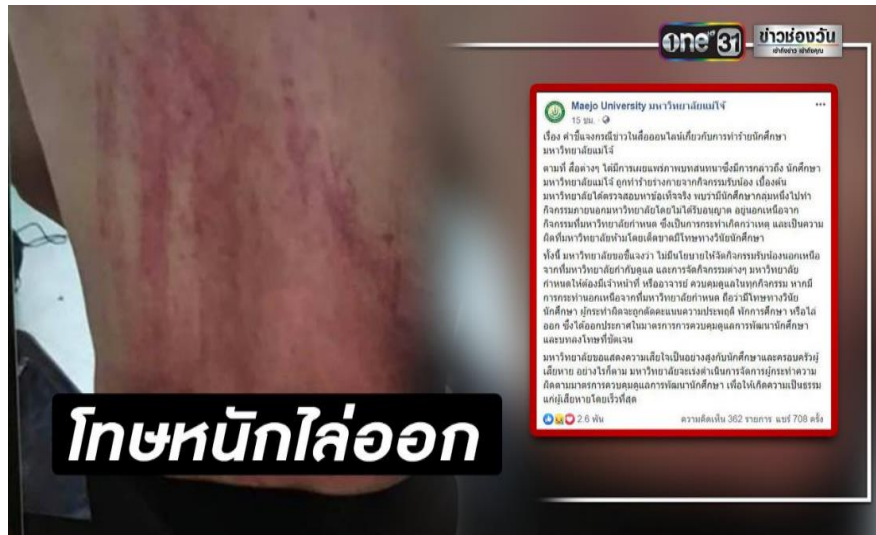
ดังนั้น ภาพลักษณ์องค์กร จึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะสามารถทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เป็นที่รู้จักในแวดวงสถาบันอุดมศึกษาในทุก ๆ ด้าน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงความสนใจ ความเชื่อถือศรัทธาจากบุคคล หน่วยงานภายใน หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และยังสามารถส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยพัฒนาและก้าวหน้าไปสู่ในระดับชาติและระดับนานาชาติตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงสามารถพัฒนาองค์กรในการเพิ่มขีดความสามารถ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking)

จากสถานการณ์ในปัจจุบันที่กล่าวมา ประกอบกับนโยบายสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ในด้านที่ 6 : การสื่อสารองค์กร ระบุให้มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนการสื่อสารทิศทางเป้าหมาย นโยบาย และแผนพัฒนา ค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานสู่ทุกระดับชั้นของมหาวิทยาลัยและสู่ภายนอก ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ (เครือข่าย สังคม ชุมชน ศิษย์เก่า เกษตรกร) สื่อสาร อัตลักษณ์ สร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและผลงานให้สังคมรับรู้ ผลิตรายการที่ทันสมัยทั้งในบริบท เนื้อหา และช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย สร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานที่ดีแก่บุคลากรตามวิถีแม่โจ้ ทั้งนี้ เมื่อรวบรวมข้อมูลจากข่าวที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเชิงลบย้อนหลัง พบว่า

- ในปี 2562 คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ กรณีรับน้องใหม่ โดยมีคณบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ และรองอธิการบดีที่กำกับดูแลด้านกิจการนักศึกษา ได้จัดการแถลงข่าวผ่านสื่อ

- ในปี 2565 มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ สาขาเกษตรป่าไม้ กรณี รุนน้องปี 1 ไม่สบายรุ่นพี่ไม่อนุญาตและไม่พาไปรักษาตัวที่โรงพยาบาล โดยคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ ได้ทำหนังสือชี้แจง

- ในปี 2565 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ กรณีศึกษาชกต่อยแย่งต้นกัญชา โดยผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและพัฒนาเกษตรธรรมชาติ ได้ทำหนังสือชี้แจง
- ในปี 2565 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ถูกมิจกาศีฟแอบอ้างใช้ชื่อและตราสัญลักษณ์มหาวิทยาลัย หลอกให้นักศึกษาโอนเงินค่าธรรมเนียมผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ในกรณีที่มีข่าวที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย จะเป็นทางส่วนงานต้นเรื่องเป็นผู้ชี้แจง/และหรือแถลงข่าวด้วยตนเอง



แม่โจ้ แถลงคืบหน้ามิจกาศีฟหลอก นศ.โอนเงิน

25 Jul 65



ประเภทความเสี่ยงที่ 6 : ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputation Risk)		ส่วนงานและผู้รับผิดชอบประเด็นความเสี่ยง :	
ประเด็นความเสี่ยงที่ 6.1 : การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในเชิงลบกับมหาวิทยาลัย		▪ รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) ▪ หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร	
ตัวบ่งชี้ความเสี่ยง / สัญญาณเตือนภัย (KRI) :			
(KRI) 1 : ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา			
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ประเด็นความเสี่ยง			
ปัจจัยเสี่ยงภายใน		ปัจจัยเสี่ยงภายนอก	
1. บุคลากรหรือนักศึกษากระทำการเผยแพร่ข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ 2. มหาวิทยาลัยไม่ทันต่อสถานการณ์ในการตอบสนองภาพลักษณ์เชิงลบ 3. การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อสาธารณชนยังไม่เพียงพอ ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย 4. มหาวิทยาลัยขาดหน่วยงานกลางหรือผู้รับผิดชอบหลักในการกลั่นกรองเนื้อหาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ต้องมีการแถลงต่อสาธารณะ		1. มีการใช้ Social Media เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเชิงลบ 2. ภาคสาธารณะมองภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยในเชิงลบ เนื่องจากไม่เข้าใจสถานการณ์ภายในของมหาวิทยาลัยอย่างถ่องแท้	
ผลกระทบความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัย			
1. ภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย 2. การตัดสินใจเข้าศึกษาของนักเรียน 3. มหาวิทยาลัยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับสถาบันอื่นได้ (Benchmarking)			
เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง : โอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ			
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood : L)	ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact : I)	
5 (สูงมาก)	▪ ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (มากกว่า 24 ชั่วโมง)	▪ เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ▪ มีการกระจายข่าวเผยแพร่ตามสื่อต่าง ๆ ทั่วประเทศ ▪ จัดแถลงข่าว	

4 (สูง)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 24 ชั่วโมง)	- เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย - มีการกระจายข่าวทั่วพื้นที่ภูมิภาค - ทำหนังสือชี้แจงแถลงข่าว
3 (ปานกลาง)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 16 ชั่วโมง)	- เสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย - มีการกระจายข่าวในบริเวณพื้นที่ภายในจังหวัด
2 (น้อย)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 8 ชั่วโมง)	- ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย - มีการกระจายข่าว /หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์บริเวณพื้นที่ภายในจังหวัด - ระยะแคบ (หลายอำเภอ)
1 (น้อยมาก)	ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 4 ชั่วโมง)	- ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย - ไม่เกิดเป็นข่าว
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)		
1. ความสำเร็จในการทำความเข้าใจ หรือชี้แจงข่าวเชิงลบได้อย่างทันเวลา (ภายใน 8 ชั่วโมง)		

ประเมินระดับความเสี่ยง

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

ระดับความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้				การจัดการความเสี่ยง
คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				คะแนน = โอกาส (L) x ผลกระทบ (I)				
L	I	คะแนน	ระดับ	L	I	คะแนน	ระดับ	- ลดความเสี่ยง - ถ่ายโอนความเสี่ยง
5	5	25	สูงมาก	2	2	4	ต่ำ	

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่มี	มาตรการ/กิจกรรมควบคุมปรับปรุง/เพิ่มเติม	หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ
1. เผยแพร่ข้อมูลตอบสนองที่ถูกต้องผ่านสื่อ (แกลงข่าว) Social media ภายใน 8 ชั่วโมง 2. สื่อสารและสร้างภาพลักษณ์องค์กรผ่านกิจกรรม MJU Talk ฯลฯ 3. ทบทวนและกำหนดนโยบายการพัฒนา นักศึกษาใหม่ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมยุคใหม่ 4. ปรับแผนกิจกรรมพัฒนานักศึกษาใหม่ทั้งระบบ ที่ไม่กระทบกับภาพลักษณ์องค์กร 5. อบรมจริยธรรมจรรยาบรรณในการใช้สื่อ Social Media ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะชน เพื่อไม่ก่อให้เกิด Fake News	1. การกำหนดขั้นตอน กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบในการตอบข่าวสารเชิงลบที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา 2. เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ข่าวสารอย่างกว้างขวางและทั่วถึงสื่อสารอย่างต่อเนื่อง 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้นักศึกษากับผู้บริหารได้พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือจัดเวทีให้นักศึกษามีพื้นที่แสดงความคิดเห็น 4. เพิ่มช่องทางการสื่อสารให้นักศึกษาเข้าใจ/ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องจากแหล่งที่เชื่อถือได้	ผู้รับผิดชอบ : 1. รองอธิการบดี (รศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) 2. หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายสื่อสารองค์กร ผู้รับผิดชอบ : ● คณบดีทุกคณะ-วิทยาลัย ● ผู้ช่วยอธิการบดี (ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์) ● ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองพัฒนานักศึกษา/ คณะ-วิทยาลัย

(7) ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

มหาวิทยาลัยมีการถ่ายทอดแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัยสู่ส่วนงาน/หน่วยงาน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และได้กำหนดให้ส่วนงาน/หน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัยทุกส่วนงาน/หน่วยงาน จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับนโยบายบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาประเด็นความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยที่เป็นบริบทเดียวกันกับส่วนงาน/หน่วยงาน ให้ส่วนงานวิเคราะห์และเลือกนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน รวมถึงให้ส่วนงานจัดทำแผนที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปีมหาวิทยาลัยและของส่วนงาน ให้เป็นไปตามบริบทของแต่ละส่วนงาน/หน่วยงาน โดยการจัดทำแผนในระดับส่วนงาน/หน่วยงาน จะต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือคณะกรรมการบริหารส่วนงาน และคณบดี/ผู้อำนวยการหรือเรียกอย่างอื่นที่เทียบเท่าของส่วนงาน/หน่วยงาน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อมหาวิทยาลัยทราบทุกปี

(8) การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

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

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

แผนบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

สรุปการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2567

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 (โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด)

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

1. มีกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงในแผน จำนวน
2. มีประเด็นความเสี่ยงในแผน จำนวน

54	กิจกรรม
8	ประเด็น

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คราวประชุมครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2566

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 22/2566 เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2566

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ คราวประชุมครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2566

นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2567 ในวันที่ 27 ธันวาคม 2567

ภาคผนวก





คำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้
ที่ ๑๕๓๒ / ๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

อนุสนธิตามคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๖๐๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๓๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทั้งนี้ได้มีคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๑๔๗๕/๒๕๖๖ เรื่อง ยกเลิกคำสั่งมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โอภาสพัฒนกิจ) กำกับดูแล กำกับการบริหารงาน สั่งและปฏิบัติการแทนอธิการบดี ตั้งแต่วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖ เป็นต้นไป นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและให้คำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นปัจจุบัน มีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงให้ยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่ ๖๐๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๓๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ดังนี้

- | | |
|--|------------------|
| ๑. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์จักรพงษ์ พิมพ์พิมล) | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง) | รองประธานกรรมการ |
| ๓. รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์พาวิณ มะโนชัย) | รองประธานกรรมการ |
| ๔. รองอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ ดุษฎี) | กรรมการ |
| ๕. ผู้ช่วยอธิการบดี
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล) | กรรมการ |
| ๖. ผู้ช่วยอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.นิโรจน์ สิ้นณรงค์) | กรรมการ |
| ๗. ผู้ช่วยอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ) | กรรมการ |
| ๘. คณะบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม | กรรมการ |
| ๙. คณะบดีคณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ | กรรมการ |
| ๑๐. คณะบดีคณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี | กรรมการ |

๑๑. คณะบดีคณะ...

๑๑. คณะบดีคณะพัฒนาการท่องเที่ยว	กรรมการ
๑๒. คณะบดีคณะเศรษฐศาสตร์	กรรมการ
๑๓. คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์	กรรมการ
๑๔. คณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ	กรรมการ
๑๕. รักษาการแทนคณะบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์	กรรมการ
๑๖. รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ ฝ่ายวางแผน	กรรมการ
๑๗. รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์ ฝ่ายบริหารและยุทธศาสตร์	กรรมการ
๑๘. รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์ ฝ่ายวางแผนและติดตามประเมินผล	กรรมการ
๑๙. รองคณบดีคณะผลิตกรรมการเกษตร ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กร	กรรมการ
๒๐. รองคณบดีคณะสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา	กรรมการ
๒๑. รองคณบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร ฝ่ายบริหารและยุทธศาสตร์	กรรมการ
๒๒. รองคณบดีวิทยาลัยพลังงานทดแทน ฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๒๓. รองคณบดีวิทยาลัยบริหารศาสตร์ ฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๒๔. รองคณบดีคณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร ฝ่ายวิชาการและการต่างประเทศ	กรรมการ
๒๕. ผู้ช่วยคณบดีวิทยาลัยนานาชาติ (อาจารย์ ดร.สุธีรา สิริกุล)	กรรมการ
๒๖. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร	กรรมการ
๒๗. ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	กรรมการ
๒๘. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด	กรรมการ
๒๙. ผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย	กรรมการ
๓๐. ผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพ สำนักงานมหาวิทยาลัย	กรรมการและเลขานุการ
๓๑. นางสาวนิตยา ใจกันทา	ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๒. นางสาวหนึ่งฤทัย บุญตวย	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

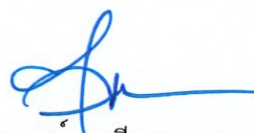
๑. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และที่กระทรวงการคลังกำหนด
๒. กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางการควบคุมภายใน พร้อมจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางการควบคุมภายใน รวมถึงการทบทวนและประเมินผลตามแผนบริหารความเสี่ยง และการจัดวางการควบคุมภายใน
๓. ส่งเสริม สนับสนุน กำกับและดูแลให้ทุกส่วนงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย

๔. ส่งเสริม สนับสนุน...

๔. ส่งเสริม สนับสนุน กำกับและดูแลให้ทุกส่วนงานจัดวางการควบคุมภายในของส่วนงานให้สอดคล้องกับรายงานการตรวจสอบระบบของกองตรวจสอบภายใน
๕. รายงานการประเมินความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง ของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย, คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตามลำดับ
๖. รายงานการประเมินความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง ของส่วนงาน ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
๗. รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
๘. รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและรายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัยแก่กระทรวงเจ้าสังกัดภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ
๙. รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและรายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน ระดับมหาวิทยาลัยแก่ผู้กำกับดูแลภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันที่จัดวางระบบการควบคุมภายใน แล้วเสร็จ
๑๐. พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๗/พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖



(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้